نظم عقلك نظم حياتك

درّب عقلك على إنجاز المزيد في وقت أقل

الدكتور بول هامرنيس، ومارجريت مور
مع جون هانك



إشادة بالكتاب

"كنز ثمين من النصائح والأدوات والأساليب، يجعل من السهل عليك أن تظل منتبهًا لأولوياتك تجاه رعاية نفسك، مع اجتياز الضغوط المثيرة للتحدي في الحياة اليومية".– الطبيبة بام بيك، ماجستير في الصحة العامة، وزميلة الكلية الأمريكية للأطباء ومضيفة

برنامج *Could You Survive?* على قناة

Discovery Health TV ومؤلفة كتاب *Fit to Live*

الذي حقق أفضل المبيعات حسب تقييم مجلة

نيويورك تايمز، وخبيرة أسلوب الحياة في شركة WebMD

"مدهش! تستطيع هذه المجموعة المانحة للقوة من الأدوات الفعالة، التي يدعمها العلم، أن تساعد أي شخص على تغيير مسار حياته نحو اتجاهات تجلب مزيدًا من الصحة والسعادة؛ فإذا كنت تريد دليلًا ذكيًا ومباشرًا لترويض العوامل المسببة للجنون في حياتك وإدراك المزيد من إمكاناتك الشخصية، فهذا الكتاب لك!".

– بيلار جيراسيمو

رئيس تحرير مجلة *Experience Life*

نائب أول رئيس قسم التعليم بشركة Life Time Fitness



"لقد قام هامرنيس ومور بترجمة أحدث ما توصل إليه العلم في
وظائف العقل إلى مهارات قليلة عالية الفاعلية، بحيث تساعدنا على
فرض النظام والتحكم في حياتنا. وفي عالم تتزايد فيه أساليب تشتيت
الانتباه وتتخذ أشكالًا جديدة، فإن هذا الكتاب يقدم أفكارًا أساسية
سوف تساعدنا على أن نعيش حياة أقل إثارة للضغوط وأكثر إنتاجًا،
في العمل وفي المنزل أيضًا".
– جون أيرز
رئيس مجلس إدارة شركة IDEXX Laboratories، والرئيس التنفيذي لها

"يقدم الدكتور بول والمدربة ميج، معًا الأمل. إنهما يظهران
لنا الأمور التي تحقق النجاح، ويساعداننا على وضع خطة منطقية
عملية لكي نخرج أفضل ما لدينا حتى خلال أكثر المواقف صعوبة. إن
هذا التوجيه الصحي الفريد يقدم أسبابًا، وإستراتيجيات
حياتية، ونتائج ملموسة".
– روث آن هارنيش، رئيس
مؤسسة Harnisch Foundation

"يمنح هذا الكتاب العملي السهل أي
شخص القدرة على الإدارة الواعية للكميات الهائلة من
المعلومات، التي يجب علينا التعامل معها في عالم عالي
التقنية متزايد التعقيد".
– الطبيب جيفري إم. شوارتز،
طبيب نفسي بحثي، جامعة كاليفورنيا في مدينة لوس
أنجلوس،والمؤلف المشارك لكتاب *You Are Not Your Brain*
وكتاب *The Mind & the Brain*



نظم
عقلك
نظم
حياتك



للتعرف على فروعنا في

المملكة العربية السعودية - قطر - الكويت - الإمارات العربية المتحدة

نرجو زيارة موقعنا على الإنترنت www.jarirbookstore.com

للمزيد من المعلومات الرجاء مراسلتنا على: jbpublications@jarirbookstore.com

الطبعة الأولى ٢٠١٤

حقوق الترجمة العربية والنشر والتوزيع محفوظة لمكتبة جرير

إن الغرض من النصائح الصحية المعروضة في هذا الكتاب هي أن تكون فقط مصدرًا تثقيفيًّا لمساعدتك على اتخاذ قرارات واعية، وليس المقصود منها أن تكون بديلاً لنصيحة طبيب مختص أو وصفة للعلاج الذاتي. وعلى المرء دائمًا أن ينشد النصيحة الطبية الملائمة للمساعدة فيما يخص أية حالة صحية أو أية مسألة تتعلق بأي إجراء أو نصيحة طبية. ونؤكد أن دراسات الحالة الطبية الواردة في هذا الكتاب من تأليف الكاتبين ولا تخص فردًا بعينه.

المملكة العربية السعودية ص.ب. ٣١٩٦ الرياض ١١٤٧١ - تليفون ٩٦٦١١٤٦٢٦٠٠٠ + - فاكس ٩٦٦١١٤٦٥٦٣٦٣ +

Organize your MIND *Organize your* LIFE

TRAIN YOUR BRAIN TO GET MORE DONE IN LESS TIME

Paul Hammerness, MD & Margaret Moore
with John Hanc



إن الغرض من النصائح الصحية المعروضة في هذا الكتاب هي أن تكون فقط مصدرًا تثقيفيًّا لمساعدتك على اتخاذ قرارات واعية، وليس المقصود منها أن تكون بديلًا لنصيحة طبيب مختص أو وصفة للعلاج الذاتي. وعلى المرء دائمًا أن ينشد النصيحة الطبية الملائمة للمساعدة فيما يخص أية حالة صحية أو أية مسألة تتعلق بأي إجراء أو نصيحة طبية. ونؤكد أن دراسات الحالة الطبية الواردة في هذا الكتاب من تأليف الكاتبين ولا تخص فردًا بعينه.



المحتويات

المقدمة

ما درجة تنظيمك؟

(رجاء، أجب باستخدام أ، أو ب، أو ج).

أ. **منتظم جدًا.** فمكتبي مرتب، وأنا لا أفوت ميعادًا أو موعدًا نهائيًا أبدًا، ويندهش مني أصدقائي، ويغار مني زملائي في العمل، ويحبني رئيسي.

ب. **منتظم بدرجة متوسطة.** أنجح في الاستمرار في التحكم في الأمور بشكل جيد للغاية، ولكنني أشعر في بعض الأوقات بالارتباك؛ حيث لا أكون متأكدًا من الأمور التي يجب القيام بها أولًا، ويجب عليّ الاعتراف بأنني أشعر بقليل من الغيرة نحو زملائي ورئيسي في العمل، الذين يبدون أكثر تنظيمًا.

جـ. **غير منتظم بالمرة.** في الحقيقة، سوف أكون محظوظًا إذا أمكنني أن أتذكر المكان الذي ركنت فيه سيارتي. وهذا على فرض أنه لن تأتيني رسالة نصية أو مكالمة هاتفية في الدقيقتين التاليتين، مما سيتسبب في تشتيت انتباهي بالكامل و ... ماذا كان السؤال مرة أخرى؟

إذا كانت إجابتك هي أ، أو ب، أو ج، فإن هذا الكتاب موجه إليك! ففي هذا *الكتاب* نتشارك معك الطرق الست الأساسية التي يمكنك من خلالها استخدام "التنظيم من أعلى لأسفل" من أجل إنجاز المزيد في وقت أقل بكثير- والشعور بالراحة.

وعندما نقول "التنظيم من أعلى لأسفل"، فإننا نعني علم العقل. وكما سترى، فهناك رؤى جديدة مدهشة تدور حول الطريقة التي تعمل بها عقولنا من أجل تنظيم أفكارنا، وأفعالنا، وانفعالاتنا، ومن خلال أشعة فحص المخ

عالية التقنية، أو تصوير الأعصاب، يمكننا "رؤية" استجابة المخ في مواقف متنوعة. ها هو ذا مثال مدهش لما اكتشفه العلماء.

العقل المنظم في أثناء العمل

في دراسة أجريت في عام ٢٠٠٨، عُرضت على المشاركين صور سارة وغير سارة ومحايدة، بينما كانوا يحاولون القيام بالمهمة الصعبة – التحكم في استجاباتهم الانفعالية. ومن خلال استخدام التصوير عالي التقنية للمخ أو للأعصاب، أصبح الباحثون قادرين على ملاحظة مناطق "التفكير" في أدمغة المشاركين (بما في ذلك المناطق التي تسمى القشرة قبل الجبهية والقشرة الحزامية الأمامية)، وهي المناطق التي تدير الأجزاء المولدة "للانفعالات" في المخ. وهي دراسة جديدة مشوقة تلقي الضوء على الهيكل التنظيمي الخاص المدمج في المخ – وهو الهيكل الذي يسعى وراء إحلال النظام، والذي يستطيع "دك" (قمع) انفعالاتنا عند الضرورة.

وكما سوف نريك، فحالما يمكنك السيطرة على انفعالاتك، يمكنك البدء في إحداث التناغم والتركيز على أجزاء "التفكير" المتنوعة في مخك؛ مما يفتح أمامك عالمًا جديدًا بأكمله. إنك تسير على الطريق لكي تعيش حياة أكثر تنظيمًا، وأقل إثارة للضغوط، وأكثر إثمارًا، وأكثر إرضاءً من نواح متعددة. وها هو ذا الجزء الأكثر إثارة للتشويق: تأتي المزايا في النظام الرائع للتنظيم الذاتي للمخ "محملة مسبقًا" في عقل بشري عامل. ويمكن الوصول إلى هذه المزايا، وتشغيلها، والاستفادة منها بما يتيح لك أن تصبح أكثر تنظيمًا، ولكي تشعر بمزيد من التحكم في الأمور.

وكل ما يجب عليك فعله هو معرفة كيفية القيام بهذا – وهو ما سيريك إياه هذا الكتاب.

ما الذي يجعل كتاب التنظيم هذا مختلفًا؟

لا يهدف هذا الكتاب إلى إعطائك نصائح حول كيفية إعادة ترتيب مكتبك، أو إعداد قوائم، أو وضع نظام أفضل لتتبع مواعيدك.

فهذا كتاب توجيهي سوف يساعدك على تنظيم حياتك بشكل أفضل من خلال تنظيم *عقلك* على نحو أمثل، من خلال القيام ببعض التغييرات الأساسية في الطريقة التي تفكر بها وتتعامل بها مع عملك، وزملائك في العمل، وأفراد عائلتك، ونفسك على أساس يومي. ونتيجة لذلك، سوف تصبح أفضل تركيزًا ويقظة، وأقل تشتتًا، وأكثر قدرة على التكيف مع مواقف ومتغيرات جديدة ربما كانت تسبب لك الارتباك في الماضي.

إن هذا الكتاب منظم بشكل مختلف عن كتب المساعدة الذاتية؛ فهو في جوهره شراكة فريدة من نوعها بين باحث سريري رائد في كلية الطب بجامعة هارفارد ومدربة بارزة في مجال الصحة والسعادة – تعاون يمثل نموذجًا للمستقبل ويمكن أن يترك أثرًا كبيرًا على القراء، مثلك أنت. وفي الشراكة الطبية التوجيهية – وهو مفهوم جديد في مجال الصحة الشخصية – يقوم دكتور في الطب بتشخيص المشكلة، ويوضح ما يجب عليك القيام به، ويزرع لك البذور اللازمة من أجل إحداث التغيير. ثم، تقوم مدربة معتمدة في الصحة بإرشادك خلال خطوات تنفيذ التغيير.

ها هو ذا فريقنا:

الطبيب بول هامرنيس، أستاذ مساعد في الطب النفسي في كلية الطب بجامعة هارفارد، وطبيب نفسي مساعد في قسم الطب النفسي في المستشفى العام في ماساتشوستس، وطبيب نفسي للأطفال والمراهقين في مستشفى نيوتون ويلسيلي. وقد اشترك الدكتور هامرنيس في أبحاث تتعلق بالمخ والسلوك على مدار السنوات العشر الماضية، مع التركيز على Attention Deficit Hyperactivity Disorder (ADHD) (اضطرابات فرط النشاط ونقص الانتباه) . وألقى محاضرات حول هذا الموضوع على المستوى

المحلي والقومي والإقليمي على أطباء آخرين، ومشتغلين في الصحة العقلية، ومعلمين وعائلات. وفي ممارساته الطبية يرى الدكتور هامرنيس بشكل يومي ما يبدو عليه شكل العقل "غير المنظم" من الناحية الطبية عبر السلسلة العمرية، سواء كان طفلاً في الثامنة من عمره يعاني بسبب قلة الانتباه في المدرسة، أو امرأة عاملة في الثامنة والأربعين من عمرها، تؤثر مشكلاتها المؤسسية في الوقت الحالي على حياتها العملية والأسرية. ومن الأبحاث، ومن معاينة صراعات الأشخاص الذين لهم أدمغة "غير منظمة" أو مشتتة من الناحية الطبية، يعرض الدكتور هامرنيس أفكاره حول ما يستطيع أن يفعله العقل حسن التنظيم.

مارجريت مور، المعروفة أيضًا باسم المدربة ميج، مديرة مشاركة في المؤسسة التدريبية بمستشفى ماكلين، ومستشارة مؤسسية في مستشفى سبولدينج، اللتين تنتميان إلى كلية الطب بجامعة هارفارد، وكذلك مؤسسة Wellcoaches ، وهي كلية رائدة في توجيه المدربين، وهي أيضًا مؤلفة مشاركة في كتاب توجيهي للمدربين. ولقد ساعدت مارجريت، وآلاف المدربين الذين قامت بتوجيههم، على توجيه عشرات الآلاف من العملاء نحو التغييرات المهمة والإيجابية في صحتهم وحياتهم العملية والشخصية.

لقد ذكرنا أكثرية الكتب المتوافرة التي تتناول التنظيم، وربما يكون هناك اثنان بجوار هذا الكتاب تمامًا. ورغم جودة العديد من هذه الكتب، فإنها غالبًا ما تستخدم نموذجًا قديمًا قليلًا، يبدأ بتنظيم الأشياء المحيطة بك - غرفة مكتبك، مكتبك، منزلك - وليس تنظيم *عقلك*. ويتبع الدكتور هامرنيس والمدربة ميج أسلوبًا جديدًا يعتمد على أحدث الأدبيات العلمية التي توظف العملية التنظيمية من أعلى لأسفل (وهذا يعني، بدءًا من مخك) - والذي يتحقق من خلال الفهم المبدئي لستة مفاهيم أساسية في المخ، ثم توظيف أساليب توجيهية معينة من أجل دمج كل واحد من هذه المفاهيم في حياتك اليومية، مع تحقيق نتائج مدهشة.

هذه المفاهيم تشير إلى المخ أو السمات والقدرات "المعرفية" التي نمتلكها جميعًا، ولكن معظمنا لا يدركها أو لا يعرف كيفية الاستفادة منها. فكر فيها كمزايا كامنة في مخك، تنتظر أن تقوم بتشغيلها. وسوف يريك الدكتور هامرنيس المكان الذي يوجد فيه مفتاح التشغيل وكيفية عمله، وسوف تريك المدربة ميج كيف تقوم باستخدامها. ومثلما هي الحال مع قيادة سيارتك، فسوف يمكنك الانتقال بطريقة سلسة عبر أصعب الطرق إلى مستقبل أكثر تنظيمًا وإثمارًا.

ويمكن تعلم هذه السمات العقلية وممارستها من خلال أسلوب مبتكر في التوجيه الذاتي؛ فسوف يساعدانك على أن تصبح أفضل تنظيمًا، وأقل تشتتًا، وأكثر تركيزًا – مع توازن العقل واستعداده لركوب أمواج تشتيت الانتباه الكبيرة، التي تتدفق علينا في الوقت الحاضر.

ومن أجل مساعدتك على أن تصبح أفضل تنظيمًا، نظمنا هذا الكتاب على شكل "تركيبة ثنائية" توجيهية، سوف تمكنك من فهم علم العقل، الذي يقف وراء هذه المهارات المعرفية بشكل واضح، ثم ستساعدك على تكييفها كجزء من تكوينك.

إنه علم، يتبعه الحل.

التوجيه: السر التنظيمي

هذا الحل – الكيفية التي سنقوم من خلالها بمساعدتك على السيطرة على الأمور، والاستفادة من قدراتك التنظيمية "الكامنة"، وتحسين التركيز والانتباه، وبناء حياتك على نحو أفضل – هو أحد المزايا الفريدة لهذا الكتاب. ولمساعدتك على تعلم كيفية العمل على نحو أفضل في هذا العالم المشتت الفكر سوف نستخدم الأسلوب النفسي الجديد، ذا الفعالية العالية، المعروف باسم coaching *(التوجيه)*، الذي سوف تشرحه المؤلفة المشاركة مارجريت مور – المعروفة باسم المدربة ميج – بمزيد من التفصيل في الفصل الثاني. يمثل التوجيه – الذي يعرفه البعض على أنه

فن وعلم تيسير التغيرات الإيجابية – في الأساس عملية لوضع خارطة طريق للصحة والعافية، والشعور بالتحفيز والثقة في قدرتنا على تنفيذها.

وفي هذا الكتاب، تتعامل المدربة ميج مع القراء مثلما تتعامل مع عملائها خلال ممارسة العمل. فكر فيها كمدربتك، أو كمعاونة لك، تساعدك على إرشادك خلال رحلة التغيير الإيجابي الذي يعد السمة المميزة لما يدور حوله التوجيه الناجح. سوف نمضي في الرحلة معًا، وتبدأ العملية بالأشياء التي تشعر بها – نحو مشاعرك، ونحو إحساسك بالتنظيم أو نقصه، ونحو حياتك.

وهذه هي التركيبة "الثنائية" التوجيهية في هذا الكتاب.

ويحدد الدكتور هامرنيس المبادئ التنظيمية ويشرحها (أو كما سنطلق عليها: قواعد النظام)، التي تعد سمات مميزة للعقل الذي يتمتع بالتركيز والانتباه – عقل قادر على التغير، والتكيف، والعمل بأقصى درجة من الفعالية حتى وسط القصف المتواصل للمنبهات في الوقت الحاضر.

وتريك المدربة ميج الكيفية التي تجعل من خلالها هذه المبادئ مبادئك، وهي تساعدك على أن تساعد نفسك وترشدك خطوة بخطوة نحو عقل أكثر تنظيمًا، والأهم من ذلك، نحو أن تكون شخصًا يعمل على نحو أفضل وتستمتع بحياة أكثر إثمارًا.

ورغم أن جذور معرفتهما تعود إلى علم الأعصاب، وعلم النفس، وعلم التغيير الذي يؤكد نظرية التوجيه، فإن الوصفة التي يقدمانها إليك تتسم بأنها واضحة وعملية وتحفيزية – والأهم من كل ذلك أنها قابلة للتحقيق.

يمكنك تحسين مستواك التنظيمي، *ويمكنك* تعلم ضبط الإلهاءات في حياتك، *ويمكنك* تعلم ركوب أمواج التغيير في عالم سريع التغير.

هيا بنا نرجع إلى ذلك الاختبار الصغير في البداية. فإذا كنت قد أجبت بـ ب أو ج (أو حتى أ – لأنك ربما تعيد التفكير في هذه الإجابة، عندما تدرك أنك نسيت الرد على مندوب المبيعات الذي أرسل إليك برسالة إلكترونية في اليوم السابق)، فأنت لست وحدك.

بكل المقاييس، نحن نعيش في عالم مشتت الفكر، وشارد الذهن. ويمكنك أن تدعوه الجانب السلبي للثورة الرقمية، التي تعطينا سرعة عالية في الوصول إلى كميات غير محدودة من المعلومات، والتي فتحت قنوات جديدة للتواصل السريع؛ فمن الرائع أن تستخدم موقع فيس بوك للبحث عن أصدقائك القدامى في المدرسة، أليس كذلك؟ ومن المريح للغاية استخدام محرك البحث جوجل أو بينج للعثور على دراسة كنت تبحث عنها، في مقابل الذهاب إلى المكتبة، أليس كذلك؟ هل تستطيع أن تتخيل عدم قدرتك على إرسال رسالة إلكترونية إلى عميل زميل في العمل؟

وبالطبع، عندما يبعث إليك هؤلاء الزملاء والعملاء بدورهم رسائل إلكترونية، وفي الوقت نفسه، يتصل بك رئيسك في العمل، ويرسل إليك أطفالك برسائل نصية، ويبعث إليك أصدقاؤك برسائل فورية، حسنًا، ربما يعذرك الناس على قليل من الحنين إلى الماضي؛ فلقد كان هناك وقت لم يكن الوصول إليك سهلًا دائمًا، بغض النظر عن المكان، وبغض النظر عن الزمان - كان هناك وقت لم تكن تتعرض فيه دائمًا للقصف المستمر من مثل هذا العدد الكبير من المنبهات، سواء في شكل رسائل إلكترونية، أو رسائل نصية، أو تغريدات على موقع تويتر، أو أي شكل آخر ربما يظهر من أشكال التقنية الحديثة... حسنًا، مثلما يحدث في أية دقيقة الآن. لقد أصبح الحمل المعلوماتي الزائد تعبيرًا مبتذلًا تقريبًا، كما كتبت مؤسسة Institute for the Future، وهي مؤسسة بحثية في مدينة بالو ألتو، بولاية كاليفورنيا، في تقرير لها صدر في عام ٢٠١٠ حول الحمل المعرفي الزائد. "إننا نستخدم عبارة نصف ضحكة لنعبر عن الضغوط المرتبطة بهجوم وسائل الإعلام الذي تطلقه التقنيات الرقمية علينا. والحقيقة المثيرة للقلق أننا لم نر شيئًا بعد. الاختناق من الرسائل الإلكترونية القادمة التي لا حصر لها، والتي تتطلب استجابة فورية، والشعور بالذنب بسبب التخلف عن RSS feeds (تقنية لنشر الانطباعات، وهي تمكن المشتركين فيها من متابعة آخر أخبار المواقع دون الحاجة لزيارة كل موقع على حدة، أو كتابة المحتوى بحيث يمكن

نقله إلى موقع آخر)، أو الشعور بالفزع عندما يمتلئ القرص الصلب لجهاز TiVo، الذي يسجل العروض والبرامج التليفزيونية، بما لم تشاهده - فكل هذه مشكلات يسهل حلها بالنسبة لما هو آت. بغض النظر عن عدد الحواسب الآلية التي تحيط بنا، والتي تقوم بجمع المعلومات وتقديمها، فإننا نمتلك عينين وأذنين فقط، والأهم من ذلك، عقلًا واحدًا للتعامل مع البيانات".

إنه عقل واحد بالفعل - ولكنه المكان الذي يوجد فيه الحل.

وباء تشتت الانتباه

ليس هناك مكان يظهر فيه الحمل المعلوماتي الزائد بوضوح أكثر من الولايات المتحدة الأمريكية؛ حيث يعتقد بعض الأشخاص أن هذا معادل نفسي لوباء السمنة. بل إن لدينا أيضًا رئيسًا غير رسمي لأمريكا المشتتة الذهن. لا، إنني لا أقصد الرئيس الذي يوجد في البيت الأبيض، ولكني أعني الذي يوجد في مدينة ألباني في ولاية نيويورك. هناك، تبلورت مخاطر تشتت الانتباه والارتباك في لحظة واحدة للإخفاق المهني في صيف ٢٠٠٩ - وهي لحظة غير مشهورة الآن جعلت من مالكوم سميث موضعًا للسخرية وشخصًا سيئ الحظ، بالإضافة إلى قصة تؤخذ منها العبر.

كان سميث، أحد أعضاء الحزب الديمقراطي، قائد غالبية مجلس الشيوخ لولاية نيويورك، الذي كان مشهورًا بالعبث بهاتفه البلاك بيري، وفحص رسائله الإلكترونية، عندما كان توماس جوليسانو، البليونير واللاعب السياسي المستقل المهم، يحاول أن يتحدث معه. شعر جوليسانو، الذي قام برحلة خاصة إلى مدينة ألباني لمقابلة سميث، بالغضب الشديد. قال جوليسانو للصحفيين: "لقد قطعت ٢٥٠ ميلًا لكي أعرض قضية تتعلق بكيفية توفير الكثير من المال للولاية، ودخل هذا الشخص إلى مكتبه وبدأ يعبث بهاتفه البلاك بيري، مما أصابني بالغضب".

كان جوليسانو يشعر بالغضب الشديد لدرجة أنه ذهب إلى الجمهوريين وأخبرهم بأنه سيكون سعيدًا بالمساعدة على إبعاد سميث عن منصبه، ريما

على أمل استبدال شخص آخر به يستطيع إبداء الاهتمام لدقائق قليلة. وبأسرع مما تتخيل، قام الجمهوريون بتدبير انقلاب، وتم تقسيم حزب سميث، وأصبحت المعارضة قادرة على إحداث التوازن واستعادة السيطرة على مجلس الشيوخ، وأصبح قائد الأغلبية مادة للسخرية والتشنيع في وسائل الإعلام.

يقول أحد العناوين: "سميث يعبث بهاتفه البلاك بيري ومجلس الشيوخ يحترق!".

ويقول آخر في شماتة: "ألقوا اللوم على هاتف بلاك بيري!".

خطأ – ألقوا اللوم على تشتت الانتباه. إن ما دفع سميث ثمنه باهظًا، وما أصاب إحدى أكبر الولايات الأمريكية بإحدى أسوأ الكوارث الدستورية في تاريخها الذي يمتد ٢٣٥ عامًا، كان (ربما بجانب بعض الأخلاق السيئة) هو نقص التركيز وتشتت الانتباه.

ولا تقتصر المشكلة على الولايات المتحدة الأمريكية أيضًا؛ فإحدى أكبر الفضائح في الصحف الشعبية البريطانية في عام ٢٠١٠ – في الوقت نفسه تمامًا الذي اعترفت فيه سارة فيرجسون، دوقة يورك، بأنها قبلت رشوة لكي تسمح لمسئولين تجاريين بالوصول إلى زوجها السابق صاحب النفوذ – كانت تتضمن مسئولًا نقابيًّا كان – خلال اجتماع طارئ للتفاوض مع مسئولي شركة الطيران بريتش إيرواي – على أمل تجنب حدوث إضراب، يبعث برسائل إلى موقع تويتر – بعضها بمعدل ثلاث أو أربع رسائل في الساعة. وعندما اكتشف مسئولو شركة الطيران أنه كان يرسل تغريدات إلى موقع تويتر رغم أنه يفترض بهم أنهم يتحدثون، شعروا بالغضب الشديد، وانهارت المفاوضات وبدأ الإضراب؛ مما تسبب في ارتباك خطط السفر بالنسبة لآلاف الأشخاص على متن إحدى أكبر شركات خطوط الطيران في العالم. وصرحت صحيفة *الديلي تيلجراف* اللندنية على صفحتها الأولى: "تويتر هو الملوم في إفساد محادثات السلام التي تجريها بريتش إيرواي". مرة أخرى، المذنب الخطأ: يجب عدم إلقاء اللوم على تويتر؛ ففي الحقيقة، إنه مخ غير قادر على

الاستمرار في التركيز حتى في اجتماع مهم؛ مما يظهر العجز عن ترك جهاز في اليد والنظر إلى عين إنسان آخر.

على الأقل، لم يكن مالكوم سميث والمسئول النقابي البريطاني جالسين وراء عجلة القيادة. تقدر الإدارة القومية لسلامة المرور على الطرق السريعة أن حوالي ٢٥٪ من كل حوادث اصطدام السيارات تتضمن نوعًا من تشتيت انتباه السائق - وهناك أشخاص يعتقدون أن هذا الرقم يتزايد بانتظام مع تضاعف هذه الإلهاءات مع إضافة كل وسيلة جديدة للاتصالات النقالة، وكل ميزة في الهواتف المحمولة، وكل محطة إذاعية جديدة تبث على القمر الصناعي، وكل إشارة جديدة على الطريق.

ولكن، هل الإشارات والهواتف المحمولة ومحطات الراديو نفسها هي المشكلة الحقيقية؟ مرة أخرى، الإجابة هي لا.

المشكلة هي أننا لا نستطيع التعامل معها. المشكلة أننا لا نستطيع التركيز. المشكلة أننا نتسم بالارتباك والاضطراب، ويمكن الشعور بالنتيجة النهائية لكارثة تشتت الانتباه في محل العمل، وفي المنزل، وفي الصحة الشخصية.

بعض الإحصائيات الأخرى المحزنة المرتبطة بتشتت الانتباه:

- ثلاثة وأربعون بالمائة من الأمريكيين يصنفون أنفسهم على أنهم غير منظمين، وأضاعت نسبة ٢١٪ المواعيد النهائية للعمل. ويقول النصف تقريبًا إن عدم التنظيم تسبب في عملهم إلى وقت متأخر على الأقل مرتين في الأسبوع[١].
- غياب إدارة الوقت والانضباط في أثناء العمل نحو الأهداف المهنية للمخططين [الماليين] يسهم بـ ٦٣٪ بالنسبة للأشخاص الذين شملهم الاستطلاع، في عقبات تتعلق بالصحة. فهناك علاقة مباشرة بين كثرة الضغوط وتدهور الصحة وسوء إدارة الممارسة[٢].
- يشعر ثمانية وأربعون بالمائة من الأمريكيين بأن حياتهم أصبحت أكثر إثارة للضغوط خلال السنوات الخمس الماضية. ويقول حوالي نصف

الأمريكيين إن الضغوط تترك أثرًا سلبيًا على كل من حياتهم الشخصية والعملية. ويجد حوالي ثلث (٣١٪) البالغين العاملين صعوبة في إدارة مسئوليات العمل والمسئوليات العائلية. ويذكر أكثر من الثلث (٣٥٪) أن تداخل الوظيفة مع وقتهم العائلي أو الشخصي يمثل أحد المصادر الرئيسة للضغوط[٣].

- وفي استطلاع للرأي قامت به شركة جالوب، قالت نسبة ٨٠ بالمائة من العمال إنهم يشعرون بالضغوط في العمل، وقال النصف تقريبًا إنهم بحاجة إلى المساعدة لتعلم كيفية إدارة الضغوط، وقالت نسبة ٤٢٪ إن زملاءهم في العمل يحتاجون إلى المساعدة من أجل التغلب على الضغوط. ويمكن أن تؤدي الضغوط في العمل إلى العديد من المشكلات، بما في ذلك الأمراض والأضرار بالنسبة للموظفين، بالإضافة إلى ارتفاع نفقات التأمين وانخفاض مستوى الإنتاجية[٤].
- ووفقًا لمراكز الوقاية والسيطرة على الأمراض، فإن نسبة ٨٠٪ من النفقات الطبية ترتبط بالضغط[٥].
- ويعمل سبعون بالمائة من الموظفين بعد أوقات العمل المقررة وفي العطلات الأسبوعية، وذكر أكثر من النصف أن السبب يعود إلى "الضغوط المفروضة ذاتيًا"[٦].

وهناك فئة معينة من عدم التنظيم أو، على وجه الدقة، تشتيت الانتباه ترمز إلى عصر تشتت الانتباه: القيادة المرتبكة. تمتلك وزارة النقل الأمريكية موقعًا إلكترونيًا مخصصًا لهذه المشكلة (distraction.gov)، لتذكرة القراء بمخاطر القيادة الشاردة، التي كثيرًا ما يرى الناس أنها تتمثل في تبادل الرسائل النصية، بينما تتضمن أيضًا القيادة في أثناء التحدث في الهاتف المحمول، أو مشاهدة شريط فيديو، أو قراءة خريطة، أو سلوكيات أخرى تتضمن إبعاد عينيك عن الطريق أو عن التشغيل الآمن لسيارتك.

ويعد مجال القيادة الشاردة وتأثيراتها وعواقبها أمورًا مثيرة للقلق، وهذا وفق الإحصاءات التي جمعتها وزارة النقل الأمريكية:

- استخدام الهاتف المحمول في أثناء القيادة، سواء وهو في اليد أو من خلال السماعات، يؤخر استجابة السائق بقدر تركيز الكحول في الدم بالنسبة القانونية وهي ٠٨, ٠٪[٧].
- القيادة في أثناء استخدام الهاتف المحمول تقلل كمية نشاط المخ المرتبط بالقيادة بنسبة ٣٧٪[٨].
- مات ستة آلاف شخص تقريبًا في عام ٢٠٠٨ في حوادث اصطدام بسبب سائق مشتت الذهن، وجرح ما يزيد على نصف مليون شخص[٩].
- يحصل السائقون الأصغر سنًّا، قليلو الخبرة، تحت سن العشرين على النصيب الأكبر من حوادث الاصطدام القاتلة المرتبطة بتشتت الانتباه.
- تتضاعف احتمالات تورط السائقين الذين يستخدمون أجهزة محمولة باليد، أربع مرات في حوادث اصطدام خطيرة لدرجة تكفي لأن يؤذوا أنفسهم[١٠].

وخشية أن نفترض، كما يفعل الكثيرون حسبما يبدو، أن القيادة الشاردة مشكلة خاصة بالشباب فقط؛ حيث يقود المراهقون وشباب البالغين، الذين يراجعون حالة أصدقائهم على الفيس بوك في أثناء القيادة، بسرعة تسعين ميلًا في الساعة بين الولايات، يجب التفكير مرة أخرى: فنصف البالغين الذين يرسلون برسائل نصية تقريبًا أرسلوا بها أثناء القيادة، وهذا وفق دراسة أجراها مركز بيو للأبحاث (ولقد كشفت الدراسة نفسها أن حوالي ثلث الذين يبلغون السادسة عشرة والسابعة عشرة أقروا بأنهم فعلوا المثل).
ووفق موقع distraction.gov فإن نصف كل السكان في الولايات المتحدة الأمريكية أقروا بأنهم يستخدمون الهاتف المحمول في أثناء القيادة؛ وأقر واحد من بين كل سبعة بأنه يرسل برسائل نصية من الهاتف المحمول في

أثناء القيادة. وهؤلاء أيضًا أشخاص كان يجب أن يكونوا أفضل معرفة: ٦٥٪ من السائقين الحاصلين على تعليم أعلى يرسلون برسائل نصية أو يتحدثون في أثناء القيادة.

وبشكل عام، فإن كارثة القيادة الشاردة – جزء من وباء تشتت الانتباه – تبدو للبعض على أنها جزء من مشكلة أكبر من ذلك أيضًا؛ حيث يشيرون إلى أن الجنس البشري وصل إلى مرحلة الحمل المعلوماتي الزائد – أو على الأقل مرحلة نشعر فيها بالارتباك الشديد بسبب متطلبات حياتنا، لدرجة أننا قد نخاطر بحياتنا من أجل رسالة نصية أو مكالمة هاتفية. وفي عام ٢٠١٠، نشرت جريدة *ذا نيويورك تايمز* سلسلة من المقالات حول التأثيرات الوخيمة المفترضة للتكنولوجيا على المخ. وفي قصة نشرت في جريدة *يو إس إيه توداي* حول هذا الموضوع، خلص أحد الباحثين بشكل كئيب إلى أن "الأشخاص الذين يقومون بمهام متعددة ربما يتجاوزون حدودنا المعرفية".

هل تشتت الانتباه أحد حقائق الحياة؟

يقول البعض إنه لا يمكننا القيام إلا بشيء قليل حول هذا الأمر. فوتيرة الحياة تسير بسرعة متزايدة، والإلهاءات تضاعف. ويجب أن تعتاد هذا؛ فأنت لا حول لك ولا قوة. ونحن نقول لهؤلاء: "هذا كلام فارغ!" فرغم أنه ربما لا نستطيع أن نبطئ سرعة التغير التكنولوجي أو سرعة تكشف الحياة من حولنا – وفي بعض الحالات، لماذا قد نرغب في هذا؟ – فإننا نستطيع بالطبع أن نعثر على طريقة لكي ندير أنفسنا على نحو أفضل؛ لكيلا نتعامل مع التغير والتعقيدات فحسب، بل لكي نحقق النجاح معها أيضًا. إن هذا الكتاب مصمم لكي يريك كيف تقوم بهذا.

تذكر: مع كل سائق يُدفع نحو تشتت الانتباه، ومع كل شخص يشعر بالضغوط وخسارة مهمة أو وظيفة أو معلومة حيوية لأنه كان غير منظم أو مشتت الانتباه، هناك أشخاص على النقيض تمامًا من السلسلة. إنهم أشخاص يعرفون كيفية استخدام قدراتهم المخية في تنظيم حياتهم،

والاستمرار في التركيز على المهام التي في متناول أيديهم، والاستمتاع بمستوى أكبر من الإنتاج والسعادة! في العمل وفي المنزل.

وربما تعرف بعضًا من هؤلاء: فهم رياضيون مثل ديريك جيتر أو توم برادي، اللذين يشتهران بقدرتهما على تجاهل الإلهاءات والتركيز على الكرة البيضاء الصغيرة أو الخط الأبيض في طليعة الملعب، وعاملون في الخدمة العامة مثل اللواء ديفيد بيترايوس، الذي يتخذ قرارات مصيرية وسط اشتعال حرب أهلية في بلد أجنبي، وستيف جوبز، الحالم الذي كان يدير إحدى أكبر الشركات في العالم وأكثرها تأثيرًا، وهيلاري كلينتون التي تتقن التعامل بصبر مع دقائق الصراعات العنيدة وتعقيداتها؛ حيث تقوم بدفع الأطراف المتنازعة إلى مائدة المفاوضات. ولا تقتصر درجات التنظيم العالي على الحكومة أو كبار المشروعات التجارية، أو قدور طهي الطعام بالضغط والبخار في الرياضات الاحترافية: ماذا عن جيه. كيه. رولينج التي مكنها خيالها المنظم من صنع عالم هاري بوتر؟ (تخيل درجة التنظيم التي كانت تتحلى بها لكي تستمر في متابعة – ناهيك عن صنع – هيئة التدريس في هوجوارتس وحكاياتهم المعقدة).

وهناك العديد من الأمثلة على الأشخاص المشهورين الذين ترجع إنجازاتهم – على الأقل بدرجة ما – إلى قدرتهم على الاحتفاظ بالهدوء والتركيز والنظام، خاصة وسط الكوارث. وهناك العديد من الأشخاص الناجحين الآخرين الذين ربما لا تصنع أسماؤهم عناوين الأخبار، والذين نجحوا، من خلال كل من مهاراتهم الطبيعية والمكتسبة، في صقل قدراتهم المعرفية بطريقة تجعلهم منتجين بشكل رائع، في كل من المنزل والعمل.

هيا بنا نقابل اثنين منهم.

عقول منظمة في العمل واللعب

بحلول الساعة ٨:٣٠ في صباح معظم الأيام، يكون روب شمرلينج قد تدرب بالفعل لمدة ساعة، وتابع الأخبار العالمية والقومية، ويقوم أيضًا بالرد على رسائله الإلكترونية.

ويقوم روب لساعتين بتبادل الرسائل مع زملائه في العمل، ويطوف بمواقع إلكترونية متنوعة للاطلاع على أحدث الأخبار الطبية. الدكتور شمرلينج طبيب ورئيس قسم أمراض الروماتيزم في المركز الطبي بي. ديكونز في مدينة بوسطن.

إنها وظيفة إدارية كبيرة في أحد المستشفيات الرائدة في الولايات المتحدة الأمريكية - ولكن ليس هذا كل ما يقوم به؛ فـ "شمرلينج"، الذي يبلغ من العمر أربعة وخمسين عامًا، يكتب أبحاثًا ويقوم بها؛ حيث ألف ما يبلغ واحدًا وأربعين مقالًا صحفيًّا، وفصولًا في كتب أو مراجعة، بالإضافة إلى العديد من القصص الإلكترونية للجمهور غير المتمرس. وهو يقوم أيضًا بالتدريس وإرشاد طلاب الطب والأطباء الذين يقضون فترة التخصص. وهو زوج ووالد لابنتين. وهو يتطوع للعمل في ملجأ للنساء مرة كل أسبوع. وينتمي هو وزوجته إلى نادٍ للكتب (وتمثل رواية *The Piano Teacher*، للمؤلفة جانيس واي. كيه، و*The Help*، للمؤلفة كاثرين ستوكيت، آخر روايتين استمتعا بقراءتهما). كما أنه "يعزف" على البيانو، ومصور هاو ويستمتع في العطلات الأسبوعية بركوب الدراجات لمسافات طويلة في ريف ولاية ماساتشوسيتس.

كما أنه يغسل ويطوي الجوارب أيضًا.

يقول شمرلينج بفخر: "إنني فتى الغسيل - كل واحد في المنزل لديه وظيفته، وهذه وظيفتي".

وفي الواقع، هذه وظيفة من بين وظائف عديدة، كما يمكنك أن ترى.

كيف يقوم شمرلينج بحشر كل شيء في يوم واحد، وأسبوع واحد، و*حياة* واحدة، ويجعل الأمر يبدو سهلًا؟

يقر شمرلينج بأنه شخص يفضل الأمور المعتادة، وأنه دائمًا ما كان منظمًا للغاية. ويقول ضاحكًا: "إنني أتذكر تنظيم أقلام التلوين حسب اللون في علبة Crayola التي كانت تضم أربعة وستين قلمًا عندما كنت طفلًا صغيرًا". ولكنه سرعان ما أضاف أنه تعلم الكثير من المهارات التي ساعدته

على أن يظل منظمًا لأنه كان *مضطرًا* إلى ذلك. وهو لا يزال يتعلم. يقول شمرلينج: "لقد أصبحت أفضل حالاً في تجاهل الأشياء. على سبيل المثال، أصبح لدينا نظام البريد الإلكتروني الذي تظهر فيه لمحة سريعة عن رسالة إلكترونية قادمة على شاشة الحاسب. في بداية الأمر كان هذا يتسبب في تشتيت الانتباه، ولكني الآن أصبحت أفضل في الالتزام. وإذا كانت الرسالة مهمة بالفعل، فإنني أستطيع الاهتمام بها، ولكني لا أدع الرسائل تشتت انتباهي كلما ظهرت".

وفي المستشفى، تأتي الأمور إلى الدكتور شمرلينج سريعًا ومصبوغة بالغضب؛ فربما تتغير حالة أحد المرضى، وربما تنشأ مشكلة إدارية، وربما يحتاج طبيب في فترة التخصص أو ممرضة أو زميل في العمل إلى رد فوري. وفي بعض الأوقات، تكون القرارات مصيرية بالفعل. يقول شمرلينج: "لقد كنت معتادًا الشعور بالارتباك بسهولة كبيرة عندما تأتيني أشياء عديدة. والآن، تعلمت التعامل مع هذا. الآن، يمكنني الانتقال سريعًا من أمر إلى آخر، ووضع الأولويات".

المشكلات التي تظهر كثيرًا ما تكون من النوعية المعقدة – ما الإجراء الذي يجب وصفه لشخص مصاب بالتهاب المفاصل، أو مرض الذئبة أو هشاشة العظام، أو التعامل مع شكاوى أو مخاوف المرضى، أو المساعدة على التوسط أو التحكيم في المشكلات الداخلية التي تظهر، سواء مع طاقم العاملين أو الأطباء الزملاء. إنه يعرف كيف يتصرف، ولكنه يعرف أيضًا كيف يفكر *قبل* أن يتصرف. يقول شمرلينج موضحًا: "إنني أحاول تخيل نطاق الخيارات لموقف معين، والتفكير سريعًا إذا ما كان هذا شيئًا قد رأيته من قبل، أم لا. فإذا لم أكن قد رأيته من قبل، أو إذا كان شيئًا يمكن القيام به على نحو أفضل بوساطة شخص آخر، أو إذا كنت سأحتاج إلى مساعدة شخص ما لعلاج هذا الأمر، فإنني أحفظه في الأرشيف العقلي، وأضعه جانبًا للتعامل معه في وقت لاحق".

إن توجيه التركيز، ببراعة وسلاسة، حسبما تقتضي الحاجة - علامة، كما سنرى، على العقل المنظم. يقوم بذلك الدكتور شمرلينج باستخدام مجموعة من الأدوات، بعضها عالي التقنية، وبعضها ليس كذلك. يقول شمرلينج: "إذا اضطررت إلى البدء في شيء ما فإنني أضع إشارة مرجعية تبين ما كنت أعمل عليه، إما عن طريق تسجيل ملحوظة عقلية أو ملحوظة لاصقة بحيث يمكنني العودة إلى المكان المناسب سريعًا في وقت لاحق". كما أنه يستخدم حيلة بارعة في تتبع قراءاته (وفي عمله، يقوم بالكثير من القراءة - تقارير، مذكرات، مقالات). فإذا كان يقرأ ملف وورد على الحاسب، فإنه يضع لونًا أصفر لتمييز السطر الذي يقرؤه؛ حتى يستطيع العودة سريعًا إلى الصفحة المطلوبة والسطر الذي كان يقرؤه، دون أن يضيع الوقت في فحص الملف والتساؤل "أين كنت؟".

يستخدم شمرلينج جهاز بالم بايلوت PalmPilot لتتبع المواعيد، والحصول على المعلومات المهمة سريعًا عندما يحتاج إليها، ورغم ذلك، يقول شمرلينج: "إنني أجد من يضحك بسبب استخدامي جهازًا قديمًا للغاية مثل هذا". ورغم أنك ربما تعتقد أن الشخص الذي ينظر إليه كمثال للتنظيم الفعال يتمتع بمكتب فارغ ومرتب في نهاية كل يوم، فإن الأمور لا تسير على هذا النحو؛ فمكتب الدكتور شمرلينج في المنزل والمستشفى يكتظان بأكوام من الكتب والأوراق - ولكنه يقول: "رغم أنه ربما لا يبدو منظمًا بالنسبة إليك، فإنني أعلم مكان كل شيء بالضبط".

إن الفاعلية تتيح له الشعور ببعض السعادة خلال أيام العمل. وبينما يزعم الأشخاص الذين يشعرون بالإجهاد في العمل أنهم لا يجدون وقتًا لقراءة أي شيء إلا الرسائل الإلكترونية والوثائق المرتبطة بالعمل، فإن شمرلينج لا يجد وقتًا لقراءة صحيفة *ذا بوسطن جلوب* كل صباح على شبكة الإنترنت فحسب، بل إنه يقضي دقائق إضافية في حل ألغاز سو دو كو الرقمية الشهيرة؛ ومشجع مثابر لـ *دونسبيري* و *ديلبرت* (قصص كرتونية فكاهية) (يقول شمرلينج عن *ديلبرت* ضاحكًا: "شخص مكتبي آخر فعال!"). وفي الواقع، رغم أن الدكتور

شمرلينج مهني مجتهد ويعيش حياة مشغولة، فإنه ليس مهووسًا بالعمل، ولا يبحث باستمرار عن اقتطاع ساعة أخرى من حياته من أجل عمله؛ فهو يحب أن يحظى بالمتعة، ويحب الضحك، ويتمتع بحياة شخصية ثرية ومرضية، وآه نعم، يجب تبديد بعض الوقت الذي ينجح في توفيره من خلال التحلي بالفاعلية والنظام.

ها هو ذا يقول: "إنني أحب في بعض الأوقات التوقف، وأنا في طريقي إلى العمل، وأتناول شيئًا في ستاربكس. ولو كنت أحاول بالفعل أن أكون مجنونًا بالفاعلية في إدارة الوقت، لكان من الممكن أن أوفر دقائق قليلة من خلال إعداد القهوة في المنزل أو تناولها في كافيتريا المستشفى. ولكنني أحب التوقف عند المقهى؛ فهذا يجعل الطريق أكثر جاذبية. وليس هناك شيء خطأ في التوقف لوقت قليل".

من الواضح أن الدكتور شمرلينج، المتخرج في كلية الطب بجامعة هارفارد، شخص ذكي. ولكنه سرعان ما يؤكد أن انتسابه الأكاديمي ليس له أية علاقة من أي نوع بقدرته على التحلي بالفاعلية. يقول شمرلينج: "ليس هناك شيء تعلمته بشكل خاص في جامعة هارفارد أو في أي مكان آخر. وأنت لا تحتاج إلى هذه الأشياء من أجل الحصول على أية درجة علمية متقدمة معينة؛ فالمعايير التي أتبعها لكي أظل منظمًا يمكن أن يتبناها الآخرون بالتأكيد".

بعض من هذه المعايير تتبع التفكير السليم، ويمكن العثور عليها في أي من عشرات الكتب التي تدور حول النظام. "أعد قائمة بالأشياء التي يجب عليك القيام بها في الغد، في نهاية كل يوم". حسنًا. نصيحة جيدة. ولكن هناك الكثير من الأشياء التي تلعب دورًا هنا؛ فالمهارات التي يظهرها شمرلينج - قدرته على الانتقال من مشكلة إلى أخرى أو من مثير إلى آخر، وتعزيز تركيزه، والاهتمام بأشياء عديدة على الفور مع إعطاء الأولوية سريعًا للشيء الأشد احتياجًا إلى انتباهه، والقيام بذلك بسلاسة ورشاقة

مع الحفاظ على الهدوء وروح الدعابة - تخاطب صفات لا ترتبط بتخطيط مكتبه، ولكنها ترتبط ببنية عقله.

إنه عقل منظم، ورغم أن شمرلينج ربما يكون قد قام برعايته، إلا أنه خُلق على هذا النحو. إننا جميعًا نمتلك الأنظمة والوظائف في عقولنا التي تمكننا من أن نصبح أفضل تنظيمًا، سواء كانت وظيفتنا تتضمن - مثل الدكتور شمرلينج - أرواح أشخاص آخرين، أو مدخراتنا في الحياة، كما هي الحال مع نموذجنا التالي المنظم.

هيا بنا نلقِ نظرة سريعة على يوم عادي من حياة شخص آخر منظم.

تبدأ كاثرين سميث صباحها على الطرق والشوارع خارج منزلها في ولاية كونيكتيكت. رحلة الجري اليومي لثلاثة أميال لا تفيد قلبها فحسب، بل وعقلها أيضًا. تقول سميث: "إنه وقت لإعادة تجديد النشاط، ولكني أستخدمه أيضًا لتنقية ذهني، والتفكير والتأمل". التفكير! يا له من مفهوم! من لديه الوقت لهذا؟ ولكن استخدام هذا الوقت من أجل التفكير والتأمل ربما يكون أحد مفاتيح نجاح سميث - ولقد حققت النجاح تمامًا. وحتى وقت قريب، كانت سميث إحدى المديرات التنفيذيات ذوات الدرجات العالية في العمليات العالمية في شركة آي إن جي إنشورانس. تعد هذه الشركة، التي يقع مقرها الرئيسي في أمستردام، إحدى أكبر الشركات العالمية في مجال التأمين والخدمات المالية، وكانت سميث الرئيس التنفيذي للقسم الذي يشرف على خطط التقاعد من محل العمل في الولايات المتحدة الأمريكية. وكانت تدير مشروعًا يعمل به حوالي ٢٥٠٠ شخص، ويخدم حوالي ٥,٥ مليون مستهلك لدى ما يزيد على ٥٠٠٠٠ صاحب عمل في القطاع الخاص، والعام، وغير الربحي عبر الولايات المتحدة الأمريكية (وربما تكون أنت نفسك تضع الآن أموال تقاعدك في قسم شركة آي إن جي، الذي كانت تشرف عليه سميث). وتبلغ الأصول الكلية في الوقت الحالي مبلغًا خياليًّا يصل إلى ٣٠٠ بليون دولار أمريكي، وهو ما يزيد بالفعل على الناتج الإجمالي القومي للعديد من الدول - وكان هذا مسئوليتها.

كانت سميث معتادة السفر مرة كل يومين من أيام العمل، وكانت تتخذ قرارات يومية تتضمن ملايين الدولارات - تمثل العديد منها مدخرات الناس في الحياة وأموال تقاعدهم. تعترف سميث قائلة: "تقوم شركة آي إن جي بأشياء مهمة". ولكنها كانت تستمتع بالقيام بهذا. قالت سميث عندما سُئلت عن الطريقة التي نجحت من خلالها في البقاء على قمة كل شيء كان يجب عليها القيام به: "إنني أمتلك الكثير من الحماس والطاقة" (ولقد أخذت هذا الحماس وهذه الطاقة منذ ذلك الحين إلى دور جديد - دور ليس أقل احتياجًا - لخدمة ولاية كونيكتيكت كمفوضة التنمية الاقتصادية والمجتمعية، وهو منصب عينت فيها بواسطة حاكم الولاية، دانيل بي. مالوي).

ولقد علق زميل سابق في العمل، سافر معها في رحلة عمل استغرقت طوال النهار في منطقة نيو إنجلاند عندما كان في شركة آي إن جي، بإعجاب في رسالة إلكترونية عن درجة السهولة التي تبدو عليها سميث قادرة على تلبية جميع المطالب والمسئوليات التي تلقى على عاتقها: [٩]

الصباح الباكر: *في مدينة كوينسي، ولاية ماساتشوستس، زارت أحد المواقع الرئيسة للشركة*

آخر الصباح: *في أثناء العودة بالسيارة إلى منطقة هارتفورد - أجرت مقابلة هاتفية مع مجلة تجارية كبرى*

الظهيرة: *الوصول إلى ملعب الجولف للعب في دورة رابطة لاعبات الجولف المحترفات التي ترعاها شركة آي إن جي، وقد فازت بأطول رمية للكرة!!*

المساء: *بعد جولتها الذهبية، أتت وتحدثت إلى الجمهور عن التزام شركة آي إن جي نحو المجتمع ودورها كمواطن مؤسسي صالح*

آخر المساء: *وُجدت وهي تتبادل الرسائل الإلكترونية*

علاوة على مواهبها الفطرية، تتمتع سميث بعقل مشغول تمامًا، ولكنه منظم.

وتضيف سميث أنها في وظيفتها الجديدة تستخدم عقلها الاستخدام الأمثل.

تقول سميث، التي تتضمن وظيفتها المساعدة على إيجاد وظائف وجذب مشروعات جديدة إلى الولاية: "إن النظام أكثر أهمية في هذا الدور! فهو يتطلب مني الاستفادة من المهارات الجيدة لإدارة الوقت أكثر من أي وقت مضى".

نقطة مثيرة للاهتمام: لا تقوم سميث بإعداد قوائم للأمور التي يجب القيام بها، وهي صفة يفترض أنها شائعة بين الأشخاص المنظمين، بل تستفيد لأقصى حد من أعظم ثروة لديها: الثروة التي تقع بين أذنيها. تقول سميث: "إنني أستخدم وقتي في التأمل للتفكير في الأشياء التي أنجزتها، والأشياء التي يجب عليَّ القيام بها". ولقد تعلمت سميث أيضًا كيف تضع بعض الأشياء جانبًا وتعود إليها في وقت أكثر ملاءمة، وربما تكون هذه أشياء معقدة أو أشخاصًا مثيرين للمشكلات. ومثلما نفعل جميعًا في بعض الأوقات، ربما تشعر سميث بالإحباط أو الغضب. ويكمن الفرق في أنها تعرف كيف تتعامل مع هذه الانفعالات. تقول سميث: "من الأفضل أن تنتظر حتى يمكنك التحدث بطريقة مدروسة وهادئة. وربما أترك هذا الجزء من العمل وحده ليوم أو اثنين؛ لكي تتضح لي الرؤية وأصبح هادئة".

ويكشف هذا عن جانب آخر في بنائها المعرفي: الحنكة العقلية التي تتيح لها القفز من مهمة إلى أخرى دون فقدان التوازن. تقول سميث: "من النادر أن أجتاز يومًا كاملًا دون حدوث بعض المقاطعات وتغير الأولويات. ولا يمكنك تجنب العديد من هذه المسائل، ويجب أن تتحلى بالمرونة عند التعامل معها". هناك شيء آخر يتعلق بـ سميث: رغم أن العديد من الناس ربما ينادون بأنها نموذج "للقيام بمهام متعددة" أو "الشخص الذي يؤدي أنشطة متنوعة"، فإنها ترفض هذه المسميات. تقول سميث: "إنني أبذل

كل الجهد لكيلا أقوم بمهام متعددة في الوقت نفسه. وبدلًا من ذلك، إذا استطعت الاستمرار في التركيز على المهمة التي في متناول يدي، فإنني أجد أنني أكثر فاعلية في الانتهاء منها. وإذا حاولت توزيع طاقتي بين أشياء عديدة في الوقت نفسه، ينتهي بي الأمر في كثير من الأحيان إلى أشياء عديدة نصف منجزة". مرة أخرى، ومثلما هي الحال مع الدكتور شمرلينج، ليس من الضروري بالنسبة للعقل أو الشخص الموجه أن يركز على شيء واحد لدرجة أنه يصبح إنسانًا آليًّا، محرومًا من المتعة، ويركز على العمل أو النجاح فقط؛ فـ "كاثرين سميث"، أيضًا، تستمتع بحياة يمكن اعتبارها، بأي مقياس، من المقاييس حياة تتسم بالرشاقة والتوازن والرضا؛ فهي متزوجة من الرجل نفسه لسبعة وعشرين عامًا، وقام الاثنان بتربية طفلين يتمتعان بالسعادة والصحة. وهي امرأة تشعر بالحماس تجاه الأنشطة التي تمارسها خارج المنزل؛ فهي تستمتع بركوب الدراجات والسير لمسافات طويلة، كما أنها عضوة نشطة في العديد من القضايا التطوعية والبيئية. وهي تعمل في مجلس مديري مؤسسة أوتوورد باوند يو إس إيه (التي تخدم ٧٠٠٠٠ طالب ومعلم سنويًّا)، كما أنها مديرة سابقة لمؤسسة تمويل الأنشطة البيئية بولاية كونيكتيكت.

إنها تتمتع بالتوازن النفسي، والمرونة، والاتزان الحركي، والقدرة على احتواء الانفعالات، ونقل الانتباه وتوجيهه إلى شيء آخر برشاقة وسهولة. وكما سنرى، فإن كل هذه صفات تختص بالعقل حسن الترتيب؛ وهذا يعني العقل المنظم، الذي يمكنه التركيز والانتباه - عقل يمكنه البقاء عائمًا في بحر التغيير المضطرب.

إنه عقل، أو عقلية، يمكن أن يكون خاصًّا بك أنت أيضًا. ورغم أنك ربما لا تمتلك النسب الأكاديمية للدكتور شمرلينج أو السيرة الذاتية العملية لكاثرين سميث، فإنك تمتلك القدرة على الانخراط وتعزيز المهارات المعرفية نفسها التي يمكنها تحسين حياتك. وسواء كانت أهدافك تتمثل في التركيز بشكل أفضل على القراءات المطلوبة من أجل المدرسة أو العمل فحسب، أو إدارة

يومك بشكل أفضل لكى تحظى بمزيد من الوقت مع شريكك في الحياة والأطفال، أو تحقيق قفزة كبيرة في مسيرتك المهنية، فإن القدرة تكمن هناك في عقلك وفي الثروات الموجودة بداخلك، مثل مزايا غير مستخدمة في حاسبك الآلي الذي تمتلكه، ولكنك ربما لا تعرف كيفية استخدامها فحسب.

في الفصل التالي، سوف يشرح الدكتور هامرنيس مبادئ – أو قواعد النظام، والعمل الذي يقف وراءها من خلال استخدام بعض الحالات التي رآها في أثناء ممارسته عمله.

وفي الفصل ٢، سوف تريك المدربة ميج كيف تستعد من أجل القيام برحلة التغيير.

وفي الفصول اللاحقة، سوف يقومان بتناول كل قاعدة من قواعد النظام بمزيد من التعمق، من خلال إعطائك العلم الذي يقف وراءها – بحيث تشعر بتقدير أفضل نحو ما يوجد عليه عقلك من نظام (رغم أنك ربما لا تشعر بذلك في الوقت الحالي) – واقتراحات محددة حول كيفية دمج كل واحد من هذه المبادئ التنظيمية في *حياتك*.

مواطنو أمريكا مشتتو الانتباه! السيدات والسادة في جميع أنحاء هذا العالم المضطرب! انضموا إلينا في التحلي بمزيد من التركيز وتحقيق المزيد من الإنتاج. ليس هناك شيء لتضيِّعه إلا مفاتيح سيارتك التي – بالمناسبة – ربما تكون قد تركتها على مائدة المطبخ.

الفصل ١

قواعد النظام/ *الدكتور هامرنيس*

في يوم الخميس، في حوالي الساعة ٦:٠٠ مساء، كنت جالسًا في مكتبي في مدينة كامبريدج بولاية ماساتشوستس، الذي يقع بجانب امتداد مزين بصفوف الأشجار من شارع إل وايف بروك بارك واي، خارج ميدان هارفارد بأميال قليلة.

المبنى ذو الطوابق الأربعة، الذي يمثل إضافة لقسم العلاج النفسي، التابع لمستشفى ماساتشوستس العام، هو المكان الذي أرى فيه المرضى كجزء من أبحاثي ومسئولياتي التدريسية في كلية الطب بجامعة هارفارد. إنهم يمتدون عبر السلسلة العمرية والوظيفية: أطفال المدرسة الابتدائية، وأجداد، ومحامون، ومندوبو مبيعات، وربات البيوت وأربابها، ولكنهم يشتركون في شيء واحد. إنهم يأتون لرؤيتي أنا وزملائي من أجل شكاوى ومخاوف معتادة. "أعلم أنني كنت أستطيع القيام بهذا على نحو أفضل" هو أحد التعليقات الشائعة، تمامًا مثل تعليق "لا يمكنني الاستمرار على هذا النحو".

ورغم أن الشكاوى ربما تتنوع بشكل طفيف، فإن الأعراض التي يصفونها متشابهة، وتتماشى مع الحالة التي نقوم بعلاجها. ربما تكون قد سمعت به من قبل - إنها اضطرابات نقص الانتباه وفرط النشاط.

تأخرت إحدى المريضات، التي سوف نطلق عليها "جيل"، عن موعدها. بينما كنت جالسًا أتابع رسائل البريد الإلكتروني، انفتح الباب بقوة، ودخلت "جيل" تلتقط أنفاسها بسبب صعودها درجات السلم إلى مكتبي في الدور الثاني. كان يبدو عليها الحيرة والاضطراب بشكل واضح.

قالت "جيل": "معذرة على التأخير!"، بينما كانت ترتمي بجسدها على المقعد المواجه لمكتبي. وأضافت: "إنك لن تصدق ما مررت به اليوم".

فقلت لها: "أخبريني. خذي نفسًا عميقًا وأخبريني بما يحدث".

تعمل "جيل"، التي بلغت أواخر الثلاثينيات من عمرها، عالمة بحثية حاصلة على شهادات عالية، وهي أحد "العمال المعرفيين" العديدين الذين يعملون في كامبريدج، موطن جامعة هارفارد ومعهد ماساتشوستس للتكنولوجيا. سكتت "جيل" برهة، ثم روت قصتها، التي بدأت منذ أسابيع قليلة، عندما انتقلت إلى شقة صديقة لها بينما كان يتم تجديد منزلها.

قالت "جيل": "في الليلة الماضية، عندما دخلت الشقة، وضعت مفاتيحي في مكان ما، وهذا الصباح لم تكن لديَّ فكرة عن المكان الذي ربما توجد فيه".

أومأت برأسي، وأنا أشعر بأنني أعلم إلى أين ستمضي الأمور.

"لقد بحثت في كل مكان – الأماكن المعتادة، ولكنها بالطبع ليست أماكني المعتادة؛ حيث إن هذه ليست شقتي. صديقتي صديقة جيدة بالفعل، ولكنني أتساءل إذا ما كان لديها متاعب أكثر مما لديَّ. وإذا كنت تعتقد أنني غير منظمة، فيجب أن ترى شقتها...".

أعلم أن هذا هو الوقت المناسب لكي أقفز وأعيد دفة الحديث نحو الموضوع المطروح، أو – مثل هذا الصباح – كان يمكن لـ "جيل" أن تستمر في الجري في دوائر لفظية ولا تصل إلى أي مكان. "حسنًا، إذن، فلقد كنت تبحثين عن مفاتيحك...؟". ابتسمت "جيل" وقالت: "آه، صحيح، نعم، لقد أصابني الجنون؛ فقد قضيت ثلاثين دقيقة في محاولة البحث عن مفاتيح السيارة".

ثم توقفت وهي تهز رأسها.

فسألتها: "حسنًا، هل وجدتها؟".

أومأت برأسها وقالت بندم: "في النهاية".

"وأين كانت؟".

"على مائدة المطبخ عند صديقتي! ولقد مررت بالطبع على المطبخ ذهابًا وإيابًا عشر مرات في أثناء البحث عنها. وطوال هذا الوقت، كانت موجودة هناك ... أمامي تمامًا. شيء لا يصدق!".

"يبدو هذا محبطًا للغاية ... ولكنه شيء معقول تمامًا؛ حيث إن تلك المفاتيح خدعتك من قبل". ابتسمت "جيل" بأسف، واستمررت أنا في الحديث: "وماذا حدث بعد ذلك؟".

"أصبح يومي فوضويًا من تلك اللحظة فصاعدًا". ومضت "جيل" لتروى كيف أن نصف الساعة التي قضتها في البحث عن المفاتيح تسببت في حدوث تأثير متتابع من التباطؤ والعجز - تكاثر المشكلات؛ فقد وصلت العمل متأخرة عن أحد الاجتماعات، وفتحت باب غرفة المؤتمرات لتقاطع نقطة مهمة كان يعرضها أحد قادة شركتها. ومع الشعور بالحرج والغضب من نفسها، عادت من الاجتماع، وجلست أمام حاسبها الآلي لتجد وابلًا من رسائل التذكير الإلكترونية؛ مما تسبب لها في مزيد من الضيق والارتباك. فأرسلت موجة من الردود، بما في ذلك رد أحمق إلى الشخص الخاطئ، الذي لم يسعده الرد (وهو حال المتسلِّم الصحيح، عندما قامت بتصحيح الخطأ في النهاية). وقد تسبب التعامل مع غلطتها مع البريد الإلكتروني في منعها من الاهتمام بمشروع كان مطلوبًا قبل وقت الظهيرة. لقد ضاع موعدها النهائي، وتركت طعام الغداء، فأخذت تسرع من أجل إنجاز العمل، وما قامت بتسليمه - بعد الموعد بساعتين - كان دون المتوسط من حيث المستوى، وتلقاه مشرفها باستجابة فاترة.

بمعنى آخر، لقد كان يومًا سيئًا بالنسبة لـ "جيل". ولم تكن هذه هي المرة الأولى التي يبدأ فيها اليوم بشيء في غير مكانه أو بسلسلة من أحداث

النسيان، ولكن التأثير المتتابع لضياع مفاتيحها كان لا يزال يجعلها تشعر بالدهشة والضيق.

قالت جيل: "إن هذا يحدث طوال الوقت"، والدموع تتلألأ في عينيها، ويبدو عليها الغضب والخجل. "وعلى هذه الحال، يمكن أن أفقد وظيفتي... لأنني فقط لا أستطيع متابعة أشياء غبية مثل المفاتيح".

إنني أشعر بالأسف لأن "جيل" تشعر بالضيق، ولكن قصتها ليست غريبة؛ إن "جيل" تعاني اضطراب ADHD (اضطراب نقص الانتباه وفرط النشاط) – وهي ليست وحدها بالتأكيد؛ حيث تشير التقديرات إلى أن ٤٪ من البالغين، ومن ٥–٧٪ من الأطفال في هذا البلد يستوفون المعايير الطبية لاضطراب نقص الانتباه وفرط النشاط. ومن المؤكد على هذا النحو أن نقدر أن كل شخص تقريبًا شعر في مرحلة ما من مراحل حياته بأنه مصاب باضطراب نقص الانتباه وفرط النشاط أيضًا. وتتضمن أعراض اضطراب نقص الانتباه وفرط النشاط النسيان، والاندفاع، وفقدان الأشياء، وارتكاب أخطاء طائشة، وتشتت الانتباه بسهولة وغياب التركيز. فمن ذا الذي لم يظهر أحد هذه الأعراض عليه في أحد الأيام...أو حتى الساعات القليلة الماضية؟ من الذي لم يضيِّعَ مفاتيح سيارته؟ من الذي لم يتشتت انتباهه في السيارة (بمجرد وضع المفاتيح في مكانها)، أو في الوظيفة، أو في المنزل بسبب رسالة نصية، أو تغريدة من موقع تويتر، أو رسالة إلكترونية، أو رنة هاتف محمول؟ من الذي لم يتأخر عن اجتماع أو ضيع موعدًا نهائيًّا للعمل، أو ارتكب خطأ لأنه كان غير منظم في ذلك اليوم، أو فقد التركيز في ذلك الصباح، أو تعرض لتشتت الانتباه في تلك الدقيقة؟ إن هذا لا يعني أنك مصاب – بالضرورة – باضطرابات نقص الانتباه وفرط النشاط، ولكن هذا يشير بالفعل إلى أنك ربما تكون جزءًا من الجماهير المشتتة، التي تشكل في الوقت الحالي جزءًا كبيرًا من مجتمعنا، فإذا كان الأمر كذلك، فلقد أتيت إلى المكان المناسب؛ لأننا سوف نريك كيف تعود إلى المسار الصحيح.

اضطراب نقص الانتباه وفرط النشاط
أم الاضطراب بسبب الحياة في الوقت الحاضر؟

إذا أجبت بـ كثيرًا أو كثيرًا جدًا (على مقياس متدرج يتكون من لا أبدًا، ونادرًا، وأحيانًا، وكثيرًا، وكثيرًا جدًا) على أربعة أو أكثر من الأسئلة التالية، فربما يكون من المفيد استشارة أخصائي صحي لكي ترى إذا ما كنت مصابًا باضطرابات نقص الانتباه وفرط النشاط، أم لا.

في الأشهر الستة الماضية...

١. كم مرة واجهت المشكلات في وضع التفاصيل النهائية لأحد المشروعات، بمجرد أن تم إنجاز الأجزاء المثيرة للتحدي؟ *(لا أبدًا/ نادرًا/ أحيانًا/ كثيرًا/ كثيرًا جدًا)*

٢. كم مرة وجدت صعوبة في ترتيب الأمور عندما اضطررت إلى القيام بمهمة تتطلب التنظيم؟

٣. كم مرة واجهت مشكلات في تذكر المواعيد أو الالتزامات؟

٤. عندما تقوم بمهمة تتطلب الكثير من التفكير، كم مرة تتجنب أو تؤجل البدء فيها؟

٥. كم مرة تتململ أو تلوي يديك أو رجليك عندما تضطر إلى الجلوس لفترة طويلة؟

٦. كم مرة شعرت فيها بالنشاط الزائد والإكراه على القيام بأشياء، وكأن هناك قوة توجهك؟

المصدر: World Health Organization (منظمة الصحة العالمية)

وسواء كنت مصابًا باضطرابات نقص الانتباه وفرط النشاط، أم لا - فمن المرجح أنك لست كذلك - فإن الغرض من هذا الكتاب هو إعلام مخك، وإلهامه، وتنظيمه. وسواء كان النسيان "أحد أعراض" الاضطراب مثل "جيل"، أو "مشكلة" بالنسبة لشخص آخر لا يعاني بالدرجة نفسها من

الحدة، فإن هذا الكتاب سوف يتعامل معه بطريقة مباشرة – مع تقديم حلول على القدر نفسه من المباشرة والفاعلية.

فما أطلقت عليه مجلة *سليت* في بداية الأمر Distraction Epidemic (وباء تشتت الانتباه) في عام ٢٠٠٥ وصل الآن إلى نسبة وبائية، مع وباء السمنة، وهو لا يقل خطورة عنها أو عن أية كارثة صحية عامة أخرى أصابت مجتمعنا. وفي المقال الرئيسي لمجلة *نيويورك New York* في عام ٢٠٠٩ حول كارثة الانتباه، وصفها "ديفيد ماير" – من جامعة ميتشيجان – بأنها شيء لا يقل عن "طاعون معرفي يمتلك إمكانية تصفية جيل كامل من الأفكار المركزة المثمرة"، وأخذ يعقد مقارنات مع الأضرار الخطيرة التي يسببها إدمان النيكوتين.

يقول "ماير": "إن الناس لا يدركون ما يجري لعملياتهم العقلية، مثلما لم يكونوا يستطيعون النظر إلى الرئتين ورؤية الرواسب المتخلفة منذ سنوات مضت". الفارق هنا هو أن معظمنا في الوقت الحاضر – على خلاف "الرجال المجانين" في خمسينيات وستينيات القرن الماضي، الذين كانوا يدورون بسعادة وهم يتناولون علبًا من سجائر Camels غير المفلترة، وهم غافلون بشكل واضح عن آثارها الضارة – نعرف أننا نواجه مشكلات تتعلق باستمرار التركيز، وتوجيه الاهتمام، والحفاظ على شيء من الترتيب في حياتنا.

وعلى خلاف التدخين (سواء كنت تدخن أو لا)، لا يقتصر تأثير هذا الوباء على الأشخاص الذين أصيبوا بأكثر أشكال تشتت الانتباه وعدم التنظيم خطورة وقابلية للتحديد – اضطرابات نقص الانتباه وفرط النشاط. سل الأصدقاء، وأفراد العائلة، وزملاء العمل عن أحوالهم، ومن المرجح أن تحتوي الردود على كلمات مثل "منهك"، و "مضغوط" و "مضطرب" و"أحاول تجنب الخسارة". وفي المحادثات المعتادة، كثيرًا ما تسمع الناس يتحدثون عن "جمود العقل" أو "عدم القدرة على تذكر" شيء ما، أو المعاناة من "هفوات الذاكرة" (غالبًا لا يكونون كبارًا في السن). إنهم جميعًا...أو بالأحرى، نحن جميعًا متأثرون بالوباء بدرجة ما.

وعودة إلى مريضتي "جيل" في المبنى المكون من أربعة طوابق في مدينة كامبريدج بولاية ماساتشوستس، فقد عرفت أن هذه المرأة - التي أضاعت مفاتيحها ولاقت يومًا سيئًا - ليست واحدة من الملايين الذين يشتكون إلى بعضهم بسبب درجة الجنون التي أصابت حياتهم. إنها تعاني اضطرابًا طبيًّا، ومعظم الناس ليسوا كذلك. ولكن، بينما كنت أستمع إلى قصة "جيل"، عرفت أيضًا القوة المحتملة لحل بسيط يمكنه مساعدتها هي والعديد من الآخرين.

فقبل ذلك بأسبوعين، خلال إحدى الجلسات العادية، تطرقت أنا و"جيل" بطريقة ما إلى هبوط مركبة الفضاء أبوللو على القمر. لقد تحدثنا عن التغطية الإعلامية للذكرى السنوية الأربعين لهذه اللحظة التاريخية، ومنظر صاروخ "ساتورن" العظيم الذي قذف الرواد إلى الفضاء، ودرجة الإثارة التي كانت لا تزال عليها رؤية صور الأبيض والأسود لـ "ألدرين" و "آرمسترونج" على القمر وسماع صوتهما الذي صاحبته شوشرة عبر التليفزيون من "قاعدة الهدوء"، وهو الاسم الذي أطلقه رائد الفضاء الأمريكي "نيل آرمسترونج" على المكان الذي هبط فيه على القمر، وعما إذا كنا سنعود مرة أخرى في أي وقت من الأوقات.

ولقد أعطتني ذكرى هذه المحادثة عن البرنامج الفضائي، واهتمام "جيل" به، الكلمات اللازمة للمساعدة على صياغة حل من أجلها.

قلت: "لقد خطرت لي فكرة حول الكيفية التي تبدئين بها يومك في الغد. مثلما تحدثنا، فإننا نعمل على إحلال النظام في حياتك، وتغيير الأنماط القديمة التي لا تحقق النجاح، بأخرى جديدة تحققه".

قالت "جيل" بانتباه: "صحيح، هذا يبدو جيدًا. ما فكرتك؟".

"إنك بحاجة إلى *منصة إطلاق* لمفاتيحك".

ارتفع حاجباها بشكل غريب.

كررت القول: "منصة إطلاق - مكان تضعين فيه مفاتيحك وربما بطاقة هويتك ونظارتك، أيضًا. وبهذه الطريقة، سوف تعرفين أن هذا هو المكان

الذي ستوجد فيه المفاتيح دائمًا... وفي كل صباح، سيكون هذا هو المكان الذي ينطلق منه يومك".

وظهرت ابتسامة على وجه "جيل" ببطء، وكأن هناك يدًا خفية ترسمها بطريقة منظمة.

قالت "جيل" بطريقة حالمة: "منصة إطلاق. نعم، منصة إطلاق. ما الذي يجب عليَّ استخدامه؟ صندوق ... صنارة ... سلة ... علبة؟".

ابتسمت بدوري وقلت: "منصة الإطلاق *الخاصة بك*. يمكنك استخدام أي شيء تريدينه. أنت فقط بحاجة إلى أن تتأكدي من أنك تعرفين مكانها، وتبقينها في المكان نفسه... وهكذا، في اللحظة التي تدخلين فيها منزل صديقتك، سوف تتركين مفاتيحك هناك، وفي كل صباح سوف تجدينها في هذا المكان. ومن منصة الإطلاق، تستعدين للإقلاع".

بدا أن هذه الكلمات تركت أثرها عند "جيل". أولًا، كان هذا حلًّا عمليًّا - شيئًا كان يمكنها القيام به على الفور وبدون صعوبة كبيرة. ولكن الأهم من ذلك - ولقد أبدت "جيل" تقديرها لهذا - عملت منصة الإطلاق كصورة، كتذكرة للكيفية التي يمكن أن يبدأ بها يوم المرء، ليس من خلال الارتباك وتشتت الانتباه، ولكن مع الدقة والقدرة على التوقع.

في الأسبوع التالي، وصلت "جيل" في موعدها، ودخلت الغرفة، ولم يكن على وجهها غضب، بل ابتسامة.

قالت : "هيا. سلني عن نسياني في هذا الأسبوع. أنا مستعدة للإجابة".

فأجبتها: "حسنًا، أخبريني، هل نسيت معلومة، أو موعدًا، أو أي شيء من هذا القبيل خلال الأسبوع الماضي؟".

قالت: "لا، وهذا هو السبب". ومدت يدها في محفظتها وأخرجت علبة صغيرة بدون غطاء، لم تستخدمها منذ سنوات، حسبما أوضحت. وقالت بفخر: "منصة الإطلاق الخاصة بي. لقد خصصت لها مكانًا بجوار باب المطبخ مباشرة". علاوة على ذلك، فلقد مضت "جيل" تخبرني بأنها لم تتجاهل المنطقة المحيطة بمنصة الإطلاق. في الحقيقة، يمكنك القول إنه

تم القيام بمشروع كبير لإعادة التطوير في هذه المنطقة؛ فلقد تم إخلاء المنضدة، وتم إعادة ترتيب الفراغ المجاور للباب، بحيث تحصل منصة الإطلاق الخاصة بها على... حسنًا، *فضائها* الخاص. وروت "جيل" أن هذا لم يكن كل شيء؛ فلقد قامت ببناء منصة إطلاق في مكتبها أيضًا - ولكن هذه المنصة كانت مخصصة للمهام الضرورية التي يجب توزيعها على الآخرين. ولقد صاحب إعداد هذه المنصة أيضًا تنظيف محل عملها.

ويمكنك القول إن كل الأنظمة كانت تعمل لصالح "جيل" في ذلك الأسبوع. هل هذا "علاج" لاضطراب نقص الانتباه وفرط النشاط؟ لا، ولكنه نجاح صغير يمكن البناء عليه - وهذا ما فعلته "جيل". يمكنك رؤية الأثر على تنظيمها وعلى تقديرها لذاتها؛ فلقد بدأت في استعادة الشعور بالثقة؛ حيث يمكنها الآن أن تؤكد لنفسها أن صباح أيامها سيكون أقل جنونًا وأكثر اتساقًا. وإنني سعيد لأضيف أنه منذ "تشغيلها" منصة الإطلاق، فإنها لم تفوت اجتماعًا صباحيًّا مرة أخرى بسبب قضاء الوقت في البحث عن مفاتيحها.

توضح خبرتي مع "جيل" القليل من النقاط المهمة حول التنظيم. أولًا، يمكن أن تترك اللحظات الفردية للنسيان وعدم التنظيم عواقب كبيرة.

ثانيًا، مثلما تؤدي حادثة للنسيان في إثارة سلسلة من الأحداث السلبية، يمكن كذلك أن تؤدي خطوة صغيرة إلى قفزات عملاقة من التحسين في تنظيم حياة المرء. إن منصة الإطلاق حل بسيط، ولكنه يترك آثارًا تتخطى معرفة مكان المفاتيح؛ حيث تبدأ في التفكير في الأشياء الأخرى التي يمكنك تنظيمها، ويصبح لديك مزيد من الوقت، وتتعرض لضغوط أقل قبل مغادرتك المنزل في الصباح، وتدخل إلى بيئة جديدة مع الشعور بدرجة أكبر من الاسترخاء، والتفكير بدرجة أكبر من الصفاء - وما إلى ذلك.

ثالثًا، ربما لا يظهر هذا الشيء بسهولة من خلال سماع الحديث مع "جيل"؛ فإن العلاج الذي اقترحته له جذور عميقة في فهم عمل أكثر الأعضاء المعروفة تعقيدًا: المخ البشري.

المخ المنظم: ألقِ نظرة

ربما تكون قد سمعت كيف أن تصوير الأعصاب - قدرتنا على النظر إلى بنية المخ العامل ووظائفه من خلال تقنيات متقدمة للتصوير - يقدم لنا أفكارًا هائلة نحو فهم كيفية عمل المخ. هذا صحيح؛ فليس هناك ما هو أكثر أهمية من قدرتنا على رؤية كيفية بناء المخ من أجل مساعدته على العمل على النحو الأمثل - بمعنى آخر، تنظيمه.

إذن كيف ينتظم المخ؟ حسنًا، في بداية الأمر، يبدو أن تعقيدات المخ تكاد تتجاوز فهمنا؛ فالمخ البشري يتكون من خلايا عصبية - حوالي ١٠٠ بليون خلية عصبية! - ترتبط على شكل مجموعات أو دوائر،و تتواصل مع مواد كيميائية تسمى الناقلات العصبية. وتشكل هذه المجموعات دوائر ضخمة أكبر، وحجم كل هذا شيء يثير الدهشة. ولكن ها هي ذي طريقة جيدة لتخيل هذا: فكر في النظر إلى منزلك من خلال برنامج جوجل إيرث Google Earth. يمكنك تكبير الصورة ورؤية المكان الذي تعيش فيه ومنازل جيرانك - كل واحد منها مثل خلية عصبية. أعد الأوضاع إلى ما كانت عليه على حاسبك؛ فسيمكنك رؤية حي كامل. اذهب إلى مسافة أبعد، ستشكل الأحياء منطقة، أو تجمعًا سكانيًّا. اذهب أبعد من ذلك أيضًا، على مستوى الطائرات النفاثة، وانظر إلى كتلة من التجمعات السكنية التي تشكل منطقة مدنية كبيرة؛ فلقد تم بناء المخ على نحو مشابه. ضع كل هذه "المنازل" الفردية (الخلايا العصبية) معًا، وستمضي من شيء بسيط إلى حد ما إلى شيء ضخم ومعقد.

والآن، تخيل يومًا صيفيًّا حارًّا في منطقتك، وأنك وكل شخص في الحي تقومون بتشغيل أجهزة التكييف، وأن الأشخاص في الأحياء المجاورة يفعلون المثل. فإذا كان المجتمع بأكمله والمجتمعات المجاورة يقومون بهذا أيضًا - يستجيبون للطقس الحار - فعلى ماذا سنحصل؟ حمل زائد، ربما على المستوى المحلي، ولكن من المرجح- إذا اشترك في هذا الأمر عددٌ كافٍ

من الأحياء أو المناطق – أن يحدث قصور في شبكة الكهرباء، أو تنطفئ الأنوار، أو يصاب المجتمع بالعجز.

ما حدث هو أنه كان هناك حمل زائد على النظام، ولكنه أمر ربما كان يمكن تجنبه؛ فمن المحتمل أنه كانت هناك علامات تحذيرية: ضعفت الأنوار في وقت ما. أو أن السلطات المحلية أصدرت إنذارات طوال ذلك اليوم، تنبه فيها العملاء إلى الاقتصاد في استخدام الطاقة خلال ساعات الذروة.

إن المخ الذي يتعرض لوابل من عدد كبير من المنبهات، مثلما يحدث مع الكثير منا في هذه الأيام، يتشابه مع المجتمع الذي يقف على حافة انقطاع التيار الكهربي في يوم صيفي حار؛ فالكثير من الاستنزاف يؤدي إلى الكثير من الإجهاد والتوتر، وضياع تلك المفاتيح، أو نسيان اجتماع مقرر، أو "عدم قدرتك على تذكر" شيء كنت بحاجة إلى القيام به – كل واحد من هذه الأحداث يشبه خفوتًا مؤقتًا لأنوارك المعرفية، ورسالة تحذيرية من المخ. في الواقع، ربما تكون قد مررت بالفعل على بعض من هذه العلامات، وهذا هو السبب الذي جعلك تختار هذا الكتاب.

هذه خطوة أولى رائعة. ولكن ها هنا يتداعى تشبيه انقطاع التيار الكهربي؛ حيث توفر الشبكة الكهربية الكثير من الطاقة، وعندما تنهار الشبكة، فليس هناك بديل *للانهيار*. ولحسن الحظ، فإن المخ أكثر قدرة على التكيف، ولذلك، سنتعامل مع تشبيه آخر.

ربما تشعر بالضيق والإحباط بما يحدث في العاصمة واشنطن، ولكنّ هناك شيء ينجح باستمرار وينجح بشكل جيد أيضًا، وهو توازن القوى في نظامنا الأمريكي للحكومة. إن الفرع التنفيذي، الكونجرس، والمحكمة العليا – بالطبع، ربما يتشاجران، وربما يعمل كل منهما ضد الآخر في بعض الأوقات، ولكن الحقيقة أنه في هذه المجموعة المعقدة من الضوابط والتوازنات تكمن عبقرية الدستور؛ فليس هناك أحد يستطيع أن تكون له "اليد العليا" على المدى الطويل. المخ البشري أيضًا يمثل في نفسه نظامًا رائعًا للضوابط والتوازنات لمفاتيح "التشغيل" و "الإيقاف"، ويتمثل الشيء

الرائع بالفعل في الكيفية التي يقف بها النظام بأكمله - رغم هذا التوازن المرسوم بدقة - قويًّا وثابتًا، حتى عندما تضربه عواصف المنبهات التي تهجم علينا في الحياة الحديثة.

أسلوب جديد نحو علم الأعصاب والصحة العقلية

هناك طريقة جديدة مثيرة في التفكير في علم الأعصاب والصحة العقلية أتت من العاملين في المعهد القومي للصحة العقلية، الذين أشاروا إلى أن العديد من المشكلات المعرفية، والانفعالية، والسلوكية - مثال: اضطراب نقص الانتباه وفرط النشاط، والكآبة، واضطرابات القلق - يمكن التفكير فيها كمشكلات في دوائر المخ - مشكلات ربما تكون موجودة وتتعرض للتجاهل لسنوات. وإذا أمكننا تحديدها في وقت مبكر، فربما نكون قادرين على التدخل بطرق خاصة للغاية لمنع المشكلة وربما عكسها؛ على نحو يشبه كثيرًا الطبيب الذي يصف حمية غذائية قليلة الدهون وممارسة التدريبات لمريض مُصاب بارتفاع مستوى الكولسترول قليلًا، الذي - لو ترك لحاله - فربما أدى ذلك إلى مشكلات خطيرة للغاية في القلب والأوعية الدموية أو سكتة قلبية.

وكما يرينا علم الأعصاب التفاصيل المعقدة لهذه الدوائر، فإننا نرى ضوابط وتوازنات المخ في أثناء العمل. ويمكن رؤية أحد الأمثلة - والذي يحظى بأهمية خاصة على مستوى الدوائر "الكبيرة" - في توازن المخ للانفعالات والمدركات. هل تتذكر دراسة تصوير المخ التي ذكرناها في المقدمة - الدراسة التي عُرض فيها على المشاركين صور سارة وغير سارة ومحايدة، بينما كانوا يحاولون التحكم في استجاباتهم الانفعالية؟ ومن خلال استخدام أساليب التصوير، كان الباحثون في جامعة كلورادو قادرين على ملاحظة مناطق "التفكير" في المخ لهؤلاء المشاركين (بما في ذلك المناطق التي تسمى القشرة قبل الجبهية والقشرة الحزامية الأمامية)، التي تقوم بالفعل بضبط المناطق المولدة للانفعالات. وإذا كنت تستطيع إدارة انفعالاتك، وتحقيق التناغم بين أجزاء "التفكير" المتنوعة في المخ، فستجد

عالمًا جديدًا بأكمله يفتح أبوابه أمامك. وستحظى بحياة أكثر تنظيمًا، وأقل إثارة للضغوط، وأكثر إثمارًا - ومن نواحٍ متعددة - أكثر إرضاءً؛ ناهيك عن حياة يمكنك فيها العثور دائمًا على مفاتيح سيارتك.

نعم، هذه هي الأخبار الجيدة عن مخك. ورغم *أنك* ربما تكون غير منظم، فإن مخك لا يكون كذلك؛ فالمخ بطبيعته جوهرة من التنظيم والبناء، من مكونات مختلفة تعمل معًا بشكل متناغم. وها هو ذا الجزء المثير - تأتي المزايا في النظام الرائع للتنظيم الذاتي للمخ "محملة مسبقًا" في كل عقل بشري عامل، ويمكن الوصول إلى هذه المزايا وتشغيلها واستخدامها لكي تصبح أكثر تنظيمًا ولكي تشعر بمزيد من التحكم في الأمور.

وكل ما يجب عليك فعله هو معرفة كيفية القيام بهذا فحسب.

هذا هو الغرض من هذا الكتاب: مساعدتك على أن تقوم لنفسك بما قمت أنا به من أجل "جيل" - مساعدتك على فهم الأمور التي يستطيع مخك القيام بها من أجل الحفاظ على النظام وعلى تركيزك، ثم نريك كيف يستطيع مخك القيام بذلك من أجلك أنت. سوف نتحدث عن الصورة الكبيرة وتفاصيل التركيز الحاد، وسوف نتحدث عن التفاصيل اليومية، ولكننا سوف نتحدث عن الحياة بصورة عامة. سوف نتحدث بطريقة وصفية وتوجيهية، وسوف نتحدث عن "علم الأعصاب"- علم الإدراك، وعلم اضطراب نقص الانتباه وفرط النشاط، وعلم المخ العامل بشكل مناسب. سوف نتحدث عن "الحلول"- كيف يمكنك أن تتعلم صقل تلك القدرات التنظيمية المدهشة الكامنة في عقلك. وسوف توظف زميلتي في العمل والمؤلفة المشاركة معي "مارجريت مور" فرعًا جديدًا مشوقًا من فروع المعرفة - إنه علم التغيير - لمساعدتك على القيام بهذه التعديلات في حياتك (المزيد من التفاصيل حول هذا في الفصل التالي).

وما لن نقوم به، آسف لقول هذا، هو استبعاد الإلهاءات. والأخبار السيئة في هذا الجانب هي أنها وُجدت لتبقى، وبعض الأشياء التي تتسبب في تشتيت انتباهنا غريبة جدًّا في الحقيقة.

عظم المخ مرتبط بعظم لحم الفخذ

كان موضوع القيادة الشاردة يمثل محور الأخبار في السنوات القليلة الماضية. ولقد ثبت أن الهواتف المحمولة، والآن الرسائل النصية، عوامل مسهمة في العديد من حوادث القيادة الشاردة أو المهملة. ولكنك لا تستطيع أن تلقي باللوم على التكنولوجيا فحسب؛ فلقد قامت مجلة *The Record*، وهي مجلة تغطي منطقة ووترلو في مقاطعة أونتاريو في كندا، بتحليل ما يزيد على أربعمائة تقرير عن حوادث التصادم بسبب القيادة الشاردة على الطرق السريعة المحلية من أجل رؤية ما يدفع السائقين إلى رفع أعينهم عن الطريق. وها هو ذا ما اكتشفه محررو *الجريدة*:

حوالي ٢٠٪ من السائقين تعرضوا لتشتت الانتباه بسبب شيء داخل سياراتهم – العبث بالراديو أو التحدث مع الركاب الآخرين.

أخبر أحد السائقين الشرطة بأنه كان يقود بركبتيه في أثناء محاولة رفع النافذة؛ ولقد انزلق إلى وسط الطريق، واصطدم بالحاجز الأسمنتي.

أخبرت راكبة الشرطة بأنها كانت تتبادل حوارًا غاضبًا مع السائق. ولم يلاحظ أي منهما انزلاق السيارة نحو حاجز الطريق إلى أن أمسكت بعجلة القيادة؛ مما تسبب في فقدان السيطرة على السيارة.

تشتت انتباه ستة سائقين بسبب الطعام: فلقد اعترفت إحدى السائقات بأنها كانت تنظف الحلوى الذائبة وهي خلف عجلة القيادة عندما فقدت التحكم في سيارتها. وشعر أحدهم بالاختناق بسبب تناول القهوة، وترك أحدهم عجلة القيادة بعد سقوط شيكولاتة ساخنة.

ولكن في نصف الحالات تقريباً، كان السائقون يتعرضون لتشتت الانتباه بسبب شيء خارج سياراتهم، في كثير من الأوقات السائقين الآخرين، أو الحوادث، أو عمال البناء، أو علامات الطريق.

ولقد شعرت إحدى السائقات بالعجز عن التصرف عندما رأت مواشي تنقل في الممر المجاور لها لدرجة أنها اصطدمت بسيارتها في الشاحنة.

قالت السائقة في إفادتها للشرطة: "بينما كنت في المنعطف، نظرت إلى يميني على شاحنة للنقل تسير في الممر الأيمن. لقد كان يبدو أنها تنقل مواشي، ولذلك فقد ركزت على الحيوانات، وبينما كنت أفعل هذا، بدأت في الاتجاه نحو الشاحنة... إنني أتذكر الضغط بقوة على فرامل السيارة. وتلون كل شيء باللون الأبيض، ثم سمعت صوت الاصطدام".

إخلاء للمسئولية أمام قراء هذا الكتاب: إذا كنت شخصًا يصاب بالشلل عند رؤية حيوانات مزرعة في الشاحنات في أثناء القيادة، فلن يفيدك شيء يمكننا قوله.

قواعد النظام

عبر سنوات من العمل مع المرضى، ومن خلال الأعمال المتزايدة للأدبيات الطبية، ومن خلال الأفكار المكتشفة نتيجة إحراز التقدم في علم الأعصاب، تعلمنا الكثير عن نوعية الأمور التي يعانيها مرضى اضطراب نقص الانتباه وفرط النشاط، وعامة الناس. ومن هنا، يمكننا بشكل أفضل فهم الأمور التي يجب علينا القيام بها لكي نتوقف عن النسيان، والبدء في التحلي بالتركيز، وإيقاف السماح للإلهاءات ونقص التركيز بإشاعة الفوضى في حياتنا. وفي هذا الكتاب، نقوم بتلخيص العديد من "وظائف المخ" الأساسية في ستة مبادئ - نطلق عليها قواعد النظام. تأمل هذه "المهارات المخية" أو القدرات التي يمكنك تطويرها وإتقانها. وفي الفصول التالية، سوف أشرح أنا والمدربة "ميج" قواعد النظام هذه، ثم نريك كيف تتعلم هذه المهارات لكي تعطي نفسك مزيدًا من التركيز، وحياتك مزيدًا من النظام. سوف نبدأ بثلاثة مبادئ "بسيطة" ونبني عليها القدرات والإستراتيجيات التنظيمية الأكثر تعقيدًا.

١. ترويض نوبات الجنون: قبل أن ندفع العقل إلى الانخراط فى أي مشتتات يجب أن نتحكم، أو على الأقل نعالج الانفعالات؛ فمن الصعب أن تتمتع بحسن الانتباه أو الفعالية عندما تشعر بالسخط، والإحباط، والذهول. أولًا، من الضروري أن نهدأ ونحافظ على توازن الإحباط، أو الغضب، أو الارتباك الذي ربما نشعر به في لحظة معينة.

وهناك مثال رائع على هذه الصفة يأتي، من بين كل الأماكن، من برنامج مشهور على إحدى القنوات التليفزيونية. فليس هناك شخص أفضل في ترويض نوبات الجنون من "سيزار ميلان" في برنامج *Dog Whisperer with Cesar Milan*. ومثلما يعلم "سيزار" الكلاب وأصحابها كيفية التعايش معًا بمزيد من السعادة، فإنه يستطيع أيضًا تعليمنا شيئًا عن الأسلوب الضروري للتفكير والتنظيم. فعندما يتعامل مع الكلاب (ومع أصحابها الذين يشعرون بالارتباك في كثير من الأوقات)، فإن مبدأ "سيزار" هو "التعامل بهدوء، ولكن بحزم". فلكي تحظى بكلب صحي سريع الاستجابة، يجب أن تعثر على طاقتك "الهادئة الحازمة". وكما يصف ذلك في موقعه الإلكتروني (www.cesarsway.com)، فإن هذه هي "الطاقة التي توجهها لكي يرى كلبك أنك قائد القطيع الهادئ الحازم"؛ فالحزم، كما يضيف "سيزار"، "لا يعني الغضب أو العدوانية. والهدوء الحازم يعني إظهار الرفق دائمًا، مع السيطرة بهدوء".

السيطرة بهدوء – هذه عبارة جيدة. كيف يمكنك تطبيق هذا على حياتك وقدراتك من أجل تنظيم نفسك على نحو أفضل؟ إليك الطريقة: قبل أن تهاجم هذا التل من العمل المتراكم على مكتبك أو صندوق بريدك الإلكتروني، يجب ألا تشعر بالغضب من وجوده، أو بالضيق من رئيسك، أو الخوف مما هو آت، أو الامتلاء بالانتقادات الذاتية لأنك سمحت لهذا الأمر بالحدوث مرة أخرى. أولًا، يجب عليك أن تنظم نفسك، وتستعد لتعبئة مواردك المعرفية – ثم يمكنك ترويض الركام المتوحش، مثلما يقوم "سيزار" بترويض كلب عنيد؛ فالأشخاص الذين يتمتعون بالتنظيم والفعالية، يمتلكون القدرة

على الاعتراف بانفعالاتهم. ولكن، على خلاف الكثيرين الذين يسمحون لانفعالاتهم بأن تسلبهم أفضل ما لديهم، فإن هؤلاء الأشخاص يمتلكون القدرة على وضع الإحباط والغضب جانبًا، بالفعل تقريبًا، ويركزون على العمل. وكلما أسرعت في ترويض تدفق نوبات الانفعال بداخلك، أنجزت العمل في وقت أسرع وشعرت بإحساس أفضل.

مثلما يقول "سيزار": الثقة الهادئة.

٢. تعزيز الانتباه: إن التركيز أو الانتباه المعزز مكون أساسي في السلوك المنظم؛ فأنت بحاجة إلى الحفاظ على تركيزك، وإلى التجاهل الناجح للعديد من الإلهاءات من حولك لكي تخطط السلوكيات وتنسقها، ولكي تكون منظمًا، ولكي تنجز شيئًا ما.

وفي عملية تعزيز الانتباه، يقوم مخك بفحص البيئة، وتوجيه الانتباه نحو منبه معين، مع الاستمرار في معالجة المعلومات السمعية والبصرية الأخرى. وهكذا، رغم أن انتباهك يستقر على شيء واحد (على سبيل المثال، المتحدث على رأس مائدة المؤتمر، الذي يتحدث عن تطوير مهم جديد في شركتك). فإن مخك يستمر في تقييم معلومات جديدة (صوت حفيف الأوراق على يسارك، والتعليق الهامس على يمينك). هذه المعلومات الدخيلة (أو "الضوضاء") تتنافس على الحصول على انتباهك، ولكن العقل المنظم قادر على التقييم الفوري وغربلة الأمور التي لا تستحق انتباهك – تحديد الإشارة عبر الضوضاء. ويقدر المخ أن صوت الأوراق والأحاديث الجانبية غير جديرة بقدر كبير من المجهود المعرفي، ولكن الشخص الذي يندفع إلى الاجتماع قائلًا: "لقد اقتيد رئيسنا التنفيذي خارج المبنى والأصفاد في يديه!" سوف يذهب إلى قمة قائمة "الانتباه!" مباشرة.

إن القدرة على التعامل مع كل الضوضاء الناجمة من البيئة بشكل مناسب – وتقييمها ووضع الأولويات لها، مع عدم الابتعاد عن المهمة الأساسية المطروحة – هي علامة أخرى أساسية ومهمة على المخ المنظم.

٣. استخدام الفرامل: يجب أن يكون المخ المنظم قادرًا على منع أو إيقاف فعل أو فكرة، مثلما تقوم الفرامل الجيدة بإيقاف سيارتك عند رؤية إشارة التوقف المرورية، أو عندما يقتحم شخص ما طريقك فجأة. ويعاني الأشخاص، الذين لا يقومون بهذا، قمع ما اتضح أنه الاستجابة الخاطئة أو الفعل الخاطئ. وفي كثير من الأوقات، يكون من الصعب للغاية أن توقف نفسك في منتصف شيء ما. ها هو ذا مثال:

إنك تعمل باجتهاد على مهمة معينة – مثلًا، ضرائبك؛ حيث تقوم بتعزيز تركيزك، بينما تعدد المبالغ المقتطعة منك، وتقرأ الاستمارات بحرص. وفي الوقت نفسه تتعرض لتيار مستمر من الإلهاءات: زوجك/زوجتك يريد معرفة المكان الذي تركت فيه جهاز التحكم في التليفزيون عن بعد، وطفلك يواجه مشكلة في أداء الواجب المدرسي. ثم، يرن الهاتف. إنه المسئول عن حساباتك، يتصل ليطلب عقد اجتماع معك لمراجعة ضرائبك. وتشير غريزتك إلى المضي قدمًا؛ لأنك تريد بالفعل أن تنتهي من هذا الأمر الليلة؛ حتى يمكنك مشاهدة العرض التليفزيوني المفضل لديك، والذي سيذاع غدًا.

يقول المخ المنظم: "توقف الآن، وحدد موعدًا للاجتماع!". نعم، قد يكون إنجاز هذا الأمر الآن أكثر سهولة وملاءمة بالنسبة إليك، ولكن المخ المنظم يوازن بين الخيارات، وهو يتذكر أنك في العام الماضي ارتكبت خطأً في استمارات الضرائب، وانتهى بك الأمر بدفع ١٠٠٠ دولار (ناهيك عن ٥٠٠ دولار دفعت إلى مسئول حساباتك، الذي اضطر إلى القيام بكل شيء). ولذلك قرر المخ المنظم أن يضغط على الفرامل. وهذه الوظيفة تسمى "التحكم المانع"، ويمكنك التفكير فيها أيضًا كيد حانية على الكتف، أو نوع من التحكم في الدوافع الذي يمنع العقل المنظم الفعال من الابتعاد عن المهمة المطروحة، ويساعد على وضعك في موضع مناسب للقاعدة الثانية من قواعد النظام.

وأيًّا كانت الطريقة التي ترى بها المخ المنظم - شرطي المرور الذي يرفع يده، أو مستشار التوجيه الذي يبعدك بلطف عن مهمة طائشة - يجب عليك أن تهتم برسالة المخ المنظم، وتتوقف لكي تصل إلى الخطوة التالية.

٤. تشكيل المعلومات: يمتلك المخ المنظم قدرة رائعة على الاحتفاظ بالمعلومات التي يركز عليها، وتحليل هذه المعلومات، ومعالجتها، واستخدامها من أجل توجيه السلوكيات المستقبلية - حتى بعد أن تصبح المعلومات بعيدًا عن الأنظار. ويتضمن هذا النوع من أعمال المخ شيئًا يسمى *التفكير التمثيلي*.

الأشخاص الأكفاء والمنظمون يتمتعون بالقدرة على الاحتفاظ بالمعلومات والأفكار ومعالجتها ببراعة. ومثل صورة يصنعها الحاسب الآلي ويعلقها في الفضاء أو صورة ثلاثية الأبعاد في فيلم من أفلام الخيال العلمي، فإن المعلومات "ترفع " من أجل الفحص، وتُقلب ببطء وينظر إليها من وجهات نظر مختلفة، وكأنها تكاد تكون شيئًا ثلاثي الأبعاد. ويمكنك النظر إلى التفكير التمثيلي على أنه تأملي - وليس تفكيرًا استجابيًّا يقوم على الغريزة والخبرة، وربما تظهر قيمته في بعض الحالات. هذا هو العقل الذي يأخذ المعلومات، ويرجع إلى الوراء، ويفكر ويتأمل - وكثيرًا ما ينظر إلى الأشياء بطرق جديدة ومختلفة.

يشعر بعض الأشخاص بدرجة أكبر من الراحة مع تشكيل المعلومات البصرية، أو اللفظية، أو المكانية. فربما تكون "مارثا ستيورات" أفضل بكثير في حل مشكلة تتعلق بكيفية تزيين غرفة بحجم معين للاحتفال بإحدى الإجازات من "ألبرت أينشتين" مثلًا. والعكس صحيح، إذا كانت المعلومات التي يجب تشكيلها تتضمن فيزياء نظرية، ولكنَّ الاثنين يظهران المبدأ نفسه. وبغض النظر عن كيفية القيام بهذا، أو نوعية الإطار الذي يحدث فيه، فإن القدرة على "تقليب" المعلومات بعد ذهاب المنبه، والقيام بشيء ما معها، هي القدرة على المعرفة، والتبني، والتطوير.

٥. تغيير الأوضاع: يستطيع الأشخاص الذين يتمتعون بمرونة عضلية فائقة، لمس أصابع أقدامهم، في إثبات واضح لما يطلق عليه علماء فسيولوجيا التدريب range of motion (مجال الحركة). وفي كرة القدم الأمريكية، يأتي لاعبو الظهير الربعي إلى خط المناوشات، ويلاحظون كيف ينتظم الفريق الآخر من أجل إيقافهم. وفي الثواني التي تسبق بداية اللعب، سوف يصيح الظهير الربعي سريع التفكير بما يعرف بـ audible (الكلمات المسموعة)، وهي تغييرات الدقيقة الأخيرة التي يوشك على القيام بها، اعتمادًا على القراءة السريعة للطريقة التي يتمركز بها الفريق المدافع ضده. وتعد هذه المرونة المخية لهذا الرياضي في مثل أهمية مرونته الجسدية.

إن المخ المنظم يستعد على الدوام للتغيير في الدفاع، للخيارات الجديدة، للفرصة المناسبة أو تغييرات الدقيقة الأخيرة في الخطط. يجب أن تتحلى بالتركيز، ويجب أيضًا أن تكون قادرًا على معالجة وتقييم الأهمية النسبية للمنبهات المتنافسة، وأن تتحلى بالمرونة والرشاقة والفطنة، وتستعد للانتقال من مهمة إلى أخرى، أو من فكرة إلى أخرى.

بمعنى آخر، إنك بحاجة إلى المجال العقلي للحركة والقدرة على الصياح بالكلمات المسموعة على "خط المناوشات" الخاص بك، لأن هذه هي الطريقة التي تقدم الحياة نفسها من خلالها، أليس كذلك؟ ومن أجل توضيح هذه المرونة المعرفية والقدرة على التكيف - القدرة على تغيير الأوضاع - عليك أن تفكر مرة أخرى في أشكال القصور التي تعتري الأشخاص المصابين باضطرابات نقص الانتباه وفرط النشاط. ورغم النظر إلى الأشخاص المصابين باضطرابات نقص الانتباه وفرط النشاط على أنهم يعانون *قصورًا* في الانتباه (وكأنهم لا يستطيعون الانتباه على الإطلاق)، فإن الوصف الأمثل هو أنهم لا يستطيعون *ضبط* الانتباه؛ فالمفتاح العقلي إما أن يكون "مفتوحًا" أو "مغلقًا"، ومن الصعب عليهم أن يغيروا هذا الوضع، وفي بعض الأوقات لا يمكنهم الانتباه، ولكن في بعضها الآخر لا يمكنهم *إيقاف* الانتباه، حتى عندما يكون هناك منبه حاضر أكثر أهمية وبروزًا.

٦. الربط بين النقاط: يجمع الفرد المنظم والفعال الأشياء التي تحدثنا عنها بالفعل – القدرة على تهدئة نوبات الجنون، وتنمية تركيز دائم ومعزز، وتنمية التحكم المعرفي، وتشكيل المعلومات العقلية/البصرية، والتكيف بمرونة مع المتبهات الجديدة. إن الفرد المنظم والفعال يجمع هذه الصفات؛ فمثلًا تجتمع الأجزاء المتنوعة للمخ في كثير من الأوقات من أجل أداء مهام أو المساعدة على حل المشكلات، والاستفادة من هذه القدرات في معالجة المشكلة أو الموقف المطروح.

وعلى الجانب الآخر، ربما لا يقوم الفرد المضطرب مشتت الانتباه بأي من هذه الأمور. ونحن جميعًا نعرف أشخاصًا تبدو حياتهم خارج نطاق السيطرة – وفي الوقت الحالي، ربما تشعر بأنك واحد منهم. وفي أوقات مثل هذه، يبدو كأنه ليس هناك شيء يتم إنجازه، فتشعر بأنك في سباق خاسر مع الساعة والجدول الزمني. ويبدو أنك لا تمتلك أية قدرة على التأثير أو إدارة الأحداث، وأن "الأشياء تستمر في الحدوث" معك. ويبدو كأنه ليس هناك وقت من أجل إنجاز الأشياء المهمة.

إنك تدرك ما نتحدث عنه هنا، أليس كذلك؟ اربط بين النقاط: التفكير... الشعور... التصرف... الحياة. ومع اتباع مسار منطقي، من التحكم الانفعالي عبر العناصر المعرفية الأساسية المختلفة، ستكون مستعدًّا لوضع الأمور معًا. هنا، يقوم العقل المنظم بإيجاد الانسجام بين كل الوظائف الأخرى. النتيجة النهائية: تناغم معرفي يتيح لك أن تعمل بمزيد من الفعالية والإنتاج والمتعة في كل جانب من جوانب الحياة.

وللمرة الأخيرة، هيا بنا نرجع إلى مثالنا عن "جيل" ومفاتيحها، فمن خلال اقتراح فكرة منصة الإطلاق لهذه المريضة، كنت أخاطب اثنين من قواعد النظام بالفعل.

أولًا: لأنها كانت مستنزفة عاطفيًّا بسبب ما تركته حادثتها مع المفاتيح من تأثير على يومها في العمل، كنت أعلم أنه يجب عليَّ أن أهدئ "جيل"، وأن أساعدها على ترويض نوبات الجنون (القاعدة رقم ١)؛ فأنت لا تستطيع

التحلي بالنظام، ولا تستطيع اتخاذ قرارات منطقية حيال كيفية التحلي بالنظام عندما تكون مستنزفًا. وفي حالة "جيل"، بدأ اقتراح منصة الإطلاق عملية جديدة من التفكير، وليس رد فعل فحسب على المشكلة المطروحة.

ثانيًا: ساعدها العثور على العلبة الصغيرة التي استخدمتها في النهاية كمنصة للإطلاق، وإخلاء المكان من أجلها في المنزل والمكتب على تعزيز الانتباه (القاعدة رقم ٢) نحو المهمة المطروحة:

١) وضع مفاتيحها في وقت لاحق

٢) العثور على مفاتيحها - عن طريق التخلص من الإلهاءات المادية/ المعرفية

ولقد ساعد هذا النجاح الصغير "جيل" على أن تصبح أكثر ثقة. ويمكنك أن تتخيلها الآن وهي تبدأ صباحها بملاحظة أكثر إيجابية، وتتوجه نحو الخروج في الموعد المحدد، وتستعد لمواجهة اليوم، في مقابل الشعور بالفتور والإحباط وخذلان النفس بالفعل بسبب الغفلة في إحدى اللحظات.

وفي الصفحات التالية، سوف نتناول بمزيد من التفاصيل كل قاعدة من قواعد النظام، كل واحدة على حدة، ونقدم لك الأدوات والحلول التي يمكن أن تساعدك على تعزيز الانتباه بشكل أفضل، والاستمرار في التركيز على المهمة المطروحة، وقبل كل شيء، الإحساس بدرجة أكبر من النظام والفعالية في عالم كثيرًا ما يبدو أنه يتحلى بأي شيء ما عداهما.

وسوف أقوم أنا والمدربة "ميج" بتزويدك بمنصة الإطلاق الخاصة بك - وأكثر من ذلك.

الفصل ٢

التغيير الذي سيفيدك/ *المدربة ميج*

يقوم الدكتور "بول هامرنيس"، المؤلف المشارك لي في هذا الكتاب بأفضل ما يقوم به الأطباء - مشاركة معرفتهم المتمرسة وحكمتهم بأسلوب مقنع، حتى يمكنك اتخاذ أفضل القرارات والاختيارات الممكنة حيال صحتك وحياتك. ولكن المعرفة والأفكار تمثل البداية فحسب؛ فمعرفة ما يجب القيام به شيء، ومعرفة *الكيفية* التي ستقوم من خلالها بتنفيذه شيء آخر تمامًا. إن القيام بشيء ما يعني أنك بحاجة إلى القيام ببعض التغييرات، وتنمية بعض العادات الجديدة، ونسيان بعض العادات القديمة - وهنا يأتي دوري.

بصفتي مدربة محترفة، فإن التغيير مجال عملي، وتتشابه نوعية ما أقوم به من توجيه في بعض الجوانب مع العاملين في مجال تدريب فرق كرة القدم أو السلة. ومثل الرجال والنساء الذين يقدمون أمثلة لأفضل ما في هذه المهنة، فإننا نعرف كيفية مساعدة الناس على إنجاز أفضل ما لديهم. ولكننا لا نهدف إلى الفوز في الألعاب، والأشخاص الذين نقوم بتوجيههم لا يكونون صغار السن أو رياضيين دائمًا. وأكثر مجالات التوجيه المتعارف

عليها، في الوقت الحاضر، توجد في الإدارة التنفيذية لبعض أكبر الشركات الأمريكية. وفي الولايات المتحدة الأمريكية، يوجد أكثر من خمسة آلاف مدرب تنفيذي يساعدون الرؤساء التنفيذيين والقادة الآخرين من أجل تحسين أدائهم وتأثيرهم وقدراتهم، ومعالجة الضغوط التي يواجهها جناح الإدارة التنفيذية، بدون التضحية بعائلاتهم وصحتهم.

ولا يقتصر عمل الموجهين التنفيذيين على مساعدة المديرين التنفيذيين. وفي الواقع، فإن العديد من الأشخاص الذين عملت معهم، كانوا يحاولون إما الوصول *إلى* قمة مجالهم، أو التفوق في بعض جوانب حياتهم. يساعد الموجهون العملاء على الإبحار عبر تقلبات الحياة أو إدراك الأهداف أو الأحلام طوال الحياة. ويعمل موجهو الرفاهية مع الناس على تحسين الصحة والرفاهية بطريقة دائمة.

وبغض النظر عما إذا كنا نساعد المديرين التنفيذيين، في أفضل ٥٠٠ شركة ـ حسب تصنيف مجلة فورتشن ـ على إيجاد التوازن في حياتهم، أو الأفراد الذين يقتضي عملهم الجلوس لأوقات طويلة في مرحلة منتصف العمر على العناية بصحتهم، فإن العمليات والأدوات التي نستخدمها، نحن الموجهين، تتشابه كثيرًا. خلاصة القول، نحن نساعد الناس على تنظيم أدمغتهم من أجل التغيير. إنني أساعدك على اكتساب الوضوح، واختيار التركيز، وبناء الخطط، ومباشرة واستكمال رحلة التغيير. ويتطلب القيام بهذا فهم كيفية عمل المخ، وبسبب هذا، يمتلك أفضل الموجهين أسسًا قوية في علم النفس وعلم الأعصاب. ونحن نبدي الاهتمام بعلم نفس التغيير على وجه خاص. وتشير الأبحاث إلى أن هذا العمل – عمل التغيير – يتضمن التنشيط والتنظيم للقشرة قبل الجبهية في المخ أو ـ مثلما يطلق عليها الطبيب النفسي خريج جامعة هارفارد والمؤلف "جون راتي" ـ منطقة "الرئيس التنفيذي المفكر". ويتعامل التوجيه أيضًا مع النظام الحوفي، موطن انفعالاتنا. ويساعد الموجهون العملاء على زيادة الانفعالات الإيجابية وإدارة الانفعالات السلبية أو تقليلها؛ مما يؤدي إلى زيادة احتمالات النجاح. ولقد أثبتت أبحاث

علم النفس الإيجابي أن الإيجابية، أو زيادة الانفعالات الإيجابية، تؤدي إلى تفتح تفكيرنا وتوسعة مجاله وزيادة مرونتنا وقدرتنا على التغيير.

وبصفتي موجهة، فإن تخصصي هو إلهام عملية التغيير وتيسيرها، وهذا ما أنوي القيام به معك عبر صفحات هذا الكتاب.

إنني هنا لمساعدتك على القيام بالتغييرات التي سوف تمكنك من فهم حياتك والتعامل معها بشكل أفضل لتنظيمها على نحو أفضل ومساعدتك على أن تصبح أكثر انتباهًا وتركيزًا، وأقل تشتتًا. إن وظيفتي أن أعدك وأرشدك خلال هذه الرحلة. لذا، سوف أساعدك على تحفيز نفسك (النوع الوحيد من التحفيز الذي يحقق النجاح)، وسوف أساعدك على تحديد وتوظيف الموارد التي تحتاج إليها، وسوف أحاول بناء ثقتك بحيث يمكنك تكملة الرحلة، وسوف أستمر في مراقبة العقبات والمصاعب طوال رحلتك - الأشياء التي يمكن أن تفسد رحلة التغيير - ومساعدتك على الابتعاد عنها أو الوقوف على قدميك مرة أخرى بعد أن تقع.

ورغم أنني أستطيع أن أريك الطريق، بالطبع، فإنني لا أستطيع أن أقوم بالرحلة من أجلك. إن القيام بالتغيير عمل يتطلب الوقت والالتزام، وتشير حقيقة أنك تقرأ هذا الكتاب إلى أنك أخذت بالفعل أول خطوة مهمة في هذه الرحلة.

في الفصل السابق، قام الدكتور "هامرنيس"بتحديد وشرح قواعد النظام، وهي الخصائص التي يظهرها الأفراد الذين يعملون على مستوى عال من التنظيم والإنتاج. ولذلك، تجد هناك "الأمور الواجبة" - الأمور التي يجب عليك القيام بها لكي تصبح الشخص الذي يحقق التفوق في حياته. والآن، يأتي جزء "كيفية القيام بهذا".

ومثلما قلت، فإن التنظيم على نحو أفضل والتركيز بدرجة أكبر يمثلان عملية من عمليات التغيير. ومثل أي تغيير في سلوكياتك، سواء كان إنقاص الوزن أو الامتناع عن التدخين، يتطلب هذا عقلية معينة. ومن أجل اكتساب هذه العقلية، والبدء في فهم حياتك والتغييرات الضرورية، من أجل الشعور

بدرجة أقل من الجنون ودرجة أكبر من التحكم والسيطرة، والتعامل معها على نحو أفضل، فإنني أود أن أقدم لك بعض النصائح التي تستند إلى معرفتي وخبرتي كموجهة.

أنت الرئيس

يكفي الحديث عن الدكتور "هامرنيس" والمدربة "ميج"، وعن قواعد النظام وخطط العمل. هيا بنا نسلط الأضواء *عليك*.

كما ذكرنا سابقًا، يرتبط البشر بالرغبة في التحكم، ومقاومة التغيير الذي يأتي من جانب الآخرين. ويظهر هذا في وقت مبكر – شاهد حاجة طفل رضيع إلى إثبات وجوده ولو بقدر يسير من التحكم عن طريق رفض تناول الجزر المهروس، ويصل الأمر إلى قمة أخرى عندما يصل أحد الوالدين لكبر السن ويقاوم تمامًا نصائح أبنائه.

إن الأمر يعود إليك لكي تقرر رغبتك في الحصول على حياة أفضل تنظيمًا – وتقرر أنه يجب عليك، عند القيام بهذا، أن تغير بدرجة ما الطريقة التي تستخدم بها مخك. وربما اشترى لك زوجك هذا الكتاب على أمل ألا تفقدي زوجًا آخر من النظارات غالية الثمن، أو ألا تنسي أنك تركت قدر الماء يغلي على الموقد. هذا جيد؛ إن الأمر يعود إليك لكي تقرر التغيير وبشروطك. لتنس ما يخبرك به الآخرون حيال ما يجب عليك العمل عليه؛ فأنت المسئول، وأنت الذي تختار.

ولقد ألقينا الضوء على بعض المبادئ الأساسية للتنظيم والتركيز (قواعد النظام) للمساعدة على إعطائك الكلمات، والمؤشر المرجعي، ونقطة البداية. ورغم ذلك، في النهاية، سوف تقطع القدرة على دمج كل المبادئ الستة، بدرجة أو بأخرى، طريقًا طويلًا نحو تحسين تنظيم حياتك، ولكن هذا لا يعني أنك مضطر إلى إتقان التعامل مع كل العناصر الستة. مرة أخرى، أنت أفضل شخص مناسب لتعرف ذلك.

كن واضحًا حيال أولوياتك

لا يمكنك تغيير العديد من الأشياء في الوقت نفسه، ولا يحتمل أن تغير أي شيء إذا استهلكت كل نطاقك الترددي في هذه اللحظة. وعلى خلاف المودم الكابل الذي يستطيع استيعاب كمية غير محدودة من البيانات والصور والنصوص في الظاهر، فإن قدرتك الشخصية على التعامل مع البيانات والمنبهات لها حدود. وربما تعلم أنك بحاجة إلى أن تصبح أفضل تنظيمًا في وقت من الأوقات، ولكن أولى أولوياتك ربما تكون مساعدة زميل في العمل خلال أزمة، أو رعاية فرد مريض في العائلة. فإذا كنت تعلم هذا، فيمكنك أن تضع هذا الكتاب جانبًا، وتعود إليه في وقت لاحق؛ فربما تكون لديك أمور أكثر أهمية في الوقت الحاضر.

لنقل إن التحلي بتنظيم أفضل يبدو الأولوية القصوى في الوقت الحالي؛ فلقد سئمت وتعبت من الشعور بتشتت الانتباه والارتباك خلال اليوم، والإحساس بالقلق حيال عدم تحقيق الكثير بحلول نهاية اليوم. فأنت تشعر بأنه قد حان الوقت لكي تتجاوز الصراع الذي نزل بك لسنوات.

إنك الآن تحظى ببعض الخيارات؛ فلقد قدم الدكتور "هامرنيس" قواعده للنظام – هذه المجالات الستة التي يمكنك العمل خلالها من أجل تحسين تنظيم مخك. تأمل وقيم إتقانك أو قصورك للموهبة أو المهارة في كل بعد من الأبعاد الستة للمخ المنظم. احتفل وعبر عن شكرك للأبعاد التي تحظى بمستوى جيد فيها، إما بسبب أنك ورثت جينات وراثية جيدة، أو أنك حظيت بوالد أو معلم ساعد بصبر وقوة على بناء ذلك البعد. أظهر تقديرك حيال قدرتك على تجنيد الأبعاد التي تتمتع بالقوة فيها من أجل مساعدتك على تحسين الأبعاد الأضعف.

اختر الأمر الذي تريد تغييره ووقت التغيير وكيفيته بعناية ودراسة؛ فالنجاح يجلب النجاح، أما الفشل فسوف يزعزع ثقتك، ويجر عليك السلبية.

ورغم أن هناك مجالات عديدة ربما تستدعي انتباهك، فإنه من المهم أن تختار المجال الذي سوف يحدث تأثيرًا متسلسلًا ـ المجال الذي يمكنك إحراز التقدم فيه سريعًا، وبناء الثقة في العمل على المجالات الأكثر صعوبة.

أي المجالات ربما يُحدث تأثيرًا متسلسلًا (مثل إزالة إحدى العقبات)؟ أيها قد يجعل حياتك أفضل، ويفتح أمامك احتمالات جديدة؟ أي هذه المبادئ يبدو شيئًا قابلًا للتطبيق؟ (عندما تواجه عددًا من التغييرات، فغالبًا ما تكون فكرة جيدة أن تبني الثقة عن طريق التعامل مع المبدأ الذي يمكنك تحقيقه مع أعلى احتمالات النجاح). ما المجال الذي تنجذب إليه؟ ما المجال الذي يبدو مثل الألم الجيد الذي يشير إلى تخفيفه؟

قيِّم أهمية كل مجال بالنسبة إليك (من ١٠ درجات)، وثقتك في تحقيق النجاح (من ١٠ درجات) ـ ابدأ بالمجال الذي يحصل على أعلى الدرجات، والأفضل من هذا، أن تبدأ بالمجال الذي يحصل على الأقل على ٦ درجات على كلا التقييمين.

لنقل مثلًا إنك تجد مشكلة في البقاء مع شيء واحد ـ مشروع في العمل أو حتى كتاب تحاول قراءته. وفي هذه الحالة ربما يحظى تعلم كيفية "تعزيز التركيز" بأهمية كبرى، أو ربما تكون قد اشتريت هذا الكتاب لأن زوجك/ زوجتك أشار إلى عجزك عن التوقف عما تقوم به والانتباه إلى شيء آخر دون التعرض للارتباك، وربما تكون قد لاحظت أنك تشعر بالغضب أو الإحباط، وتشتم، وتدق على لوحة المفاتيح، كلما ظهرت رسائل إلكترونية غير مرغوب فيها، تتسبب في صرف انتباهك عما تقوم به، وأنت لست متأكدًا من ترك ما تقوم به والتعامل معه أم إنهاء المهمة التي في يديك. سوف تشير بالتأكيد لوحة المفاتيح المحطمة إلى ١٠ درجات!

أثر حماسك ـ الوقود النفاث من أجل رحلة التغيير

حماسك هو الوقود النفاث اللازم من أجل رحلة التغيير ـ وكلما ازدادت درجة اشتعاله، زادت فرص عبورك العقبات الحتمية وغير المتوقعة ولحظات

الشكوك، وأي أشياء أخرى تظهر من أجل إبعادك عن المسار. إذن، هيا بنا نبحث عن شيء سريع الاشتعال بالفعل! هل هناك شيء مهم في حياتك بالنسبة لك، ويتأثر بعجزك النسبي عن التركيز بالطريقة التي تريدها؛ مثلًا شعورك بتشتت الانتباه أو الارتباك أمام كل المنبهات والرسائل التي تتنافس من أجل الحصول على انتباهك؟

اقض قليلًا من الوقت في التنقيب والبحث من أجل الحصول على أعظم فائدة من وراء التحلي بمزيد من التنظيم. لا تقبل أي شيء فرضه عليك أي شخص آخر (مثل التشبث بنظارتك غالية الثمن) ولكن اختر شيئًا تشعر نحوه بالحماس والإثارة. تذكر بعض الإحصائيات التي ذكرناها في وقت سابق، والتي تتناول المشكلات المرتبطة بتشتت الانتباه والارتباك: ربما يسبب هذا الشيء ضغوطًا تصل إلى درجة أنها ربما يؤثر على صحتك ـ وربما يعاني أداؤك الوظيفي، أو ربما تشعر بأنك تبذل الجهد دون فائدة، أو لا تحرز تقدمًا في المدرسة أو المسيرة المهنية أو الحياة بشكل عام، وربما يؤثر أيضًا على حياتك العائلية.

وأفضل محفز هو ربط التغيير بهدف أعلى (شيء يصدمك، ويجعل الدموع تترقرق في عينيك)، وربطه بالكيفية التي سوف تساعدك على القيام بالأشياء التي تجعلك تحقق النجاح، أو تدرك غرضك في الحياة أو نصيبك منها، أو تصنع فارقًا في عالمك.

وسع مجال محفزك من خلال بيان يعبر عن الرؤية، مثل:

سوف أقوم بتحسين علاقاتي مع أطفالي، إذا أصبحت قادرًا على ترويض نوبات الجنون، والتركيز بطريقة واعية على محادثاتنا.

سوف أظهر التقدير بشكل كامل للأشياء الجيدة في حياتي، إذا لم أتعرض لتشتت الانتباه بسبب "الضوضاء" المسببة للضغوط في بيئتي.

سوف أكون أكثر إبداعًا، وأفضل تمييزًا للأمور، إذا انفصلت بنفسي عن صخب الحياة اليومية.

سوف أنجز المزيد، وأشعر بمزيد من الرضا حيال كمية ما أحققه، إذا لم أتعرض للإلهاء وتشتت الانتباه.

إن تحفيزك هو بالفعل الوقود النفاث من أجل رحلة التغيير، في كل من المرحلة المبكرة التي تبني فيها روابط ومسارات جديدة ناشئة في مخك، وفي المرحلة اللاحقة التي تعمل على إبقائك على المسار الصحيح للعادات الجديدة. وإذا كان الوقود قليلًا في خزانك التحفيزي، فمن غير المحتمل أن تحقق النجاح.

تأكد من أن الإيجابيات تتفوق على السلبيات

ربما يكون لديك سبب مقنع لتغيير سلوكياتك التي تتسبب في إحساسك الدائم بالارتباك، وتشتت الانتباه، والابتعاد عن الطريق - أو ربما يكون لديك أسباب عديدة. ولكن الغلبة ربما تكون في جانب أسباب عدم التغيير، على الأقل في الوقت الحالي. ورغم أنك قررت المضي قدمًا، فإنك سرعان ما تجد نفسك تعود إلى مبارزة أفكار أخرى، فتقيِّم إذا ما كان يجب عليك "القيام بالتغيير أم عدم القيام به". يطلق علماء النفس على هذا *توازن القرارات*. فإذا وجدت نفسك تفكر بهذه الطريقة، فعليك أن تعدد أسباب التغيير في عمود واحد وأسباب عدم التغيير في عمود مقابل. والأفضل أن تبحث عن شخص يقوم بهذا التمرين معك شفاهة. وإذا فازت أسباب التغيير بصورة واضحة، فأنت مستعد للمضي قدمًا.

لا يُسمح بالاستئناف - إذا كنت تشعر بالأسف تجاه أسباب عدم القيام بالتغيير والبقاء على حالك، فلتترك هذه المشاعر؛ فلن يمكنك التحرك إلى الأمام بسهولة، وهناك سحابة ممطرة من الماضي تتبعك في كل مكان، في الأيام المشمسة. إننا جميعًا نواجه، من وقت لآخر، قضايا عميقة، أو موضوعات حياتية عويصة، أو ألمًا لم نبرأ منه بعد؛ مما يعوقونا عن المضي قدمًا. فيجب عليك أن تعالج الجروح القديمة، أو تحصل على وجهة نظر

جديدة نحو موضوعات الحياة مع أحد المعالجين النفسيين، أو مع أي برنامج مصمم لهذا الغرض.

ابن الثقة من أجل مواجهة التحديات

سوف تكون هناك أسباب لعدم القيام بأي شيء، وإقناع نفسك بعدم القيام بالتغيير ومواجهة التحديات؛ فإضافة مزيد من النظام على حياتك يبدو كأنه بحاجة إلى كثير من العمل. ليس هذا هو الوقت المناسب، فأنت مشغول، إنه موسم كرة القدم الأمريكية، إنه تخرج ابنك أو زفافك، أو أي شيء آخر. ورغم أن هناك أوقاتًا في حياتك ربما لا تكون أوقاتًا مثالية للقيام بتغييرات كبرى، فإن تشكيك نفسك حيال التوقيت، سواء كان ذلك عذرًا مبرَّرًا أو مريحًا فحسب، سوف يؤدي إلى تآكل ثقتك بقدرتك على التغيير. سل نفسك وأعط الإجابة درجة من ٠ إلى ١٠: "ما درجة ثقتي بأنني سوف أكون ناجحًا في التغلب على التحديات والقيام بالتغيير؟" إذا كانت درجتك تقل عن ٧، فيجب عليك أولًا أن تقضي قليلًا من الوقت في التفكير في طرق للتعامل مع التحديات التي تواجهها. وكما قال "هنري فورد": "سواء كنت تعتقد أنك تستطيع أو لا تستطيع، فأنت محق".

تأكد من اعتقادك أنك تستطيع.

في بعض الأوقات، يكون الأمر بسيطًا يتمثل في تقليص الهدف قليلًا، بحيث ينتقل من "إنني أشعر بالقلق فعلًا حيال ما إذا كان بإمكاني القيام بهذا أم لا"، إلى "قطعًا!" وفي بعض الأوقات، يجب عليك أن تضيق مجالك: فيأخذ الهدف يومًا واحدًا، أو حتى ساعة واحدة في كل مرة.

أو ربما تكتشف أنك بحاجة إلى تعلم مهارة جديدة أو اكتساب المعرفة أولًا؛ لأنك على وشك القيام بشيء معين لم تقم بمثله من قبل.

حدد خطوات صغيرة أولًا، ولا تقلق حيال ما تأخذه من وقت من أجل تنفيذها. إن السباق نحو التغيير طويل المدى غالبًا ما يفوز به الأشخاص الذين يأخذون وقتًا في بناء الأساس اللازم لكي تدوم العادات الجديدة.

تَبَنَّ عقلية العلماء

رغم حبنا جميعًا للإصلاح السريع والطرق المختصرة وتجنب الكثير من التجارب، فإنه ليس هناك أحد يشبهك تمامًا؛ فربما لا تساعدك وصفة شخص آخر على الوصول إلى خط النهاية، وهذا هو سبب اتباعنا درجة عالية من الفردية في هذا الكتاب. فهنا، ترى الخيارات المتاحة، ويجب عليك أن تختار الأمور التي تعمل لصالحك على النحو الأمثل. لدينا، بالطبع، بعض المبادئ القائمة على الأدلة لكي نقدمها إليك. نعم، سوف أقوم بإعطائك المعلومات والأساليب والطرق التي أعلم أنها يمكن أن تحقق النجاح، ولكن بالنسبة للكيفية التي يمكن أن تعمل من خلالها لصالحك على النحو الأمثل، أو درجة دمجك إياها في حياتك اليومية وكيفية قيامك بهذا... حسنًا، فهذه أمور تعود إليك.

سوف نتحدث قليلاً عن علم المخ، وعن الكيفية التي يمكنه أن يساعدك من خلالها. ولذلك، تعوَّد التفكير بعقلية العلماء. استعد للقيام ببعض التجارب، وملاحظة النتائج بعناية، والتفكير مرة أخرى في تجارب سابقة ربما تكون ملهمة لك، وتحديد العادات التي تناسبك الآن على النحو الأفضل، اعتمادًا على النتائج. لا تقلق، فسوف أساعدك؛ فأنا هنا لكي أعطيك بعض الاقتراحات والإرشادات والأطر لمساعدتك على القيام بهذه التغييرات، ولكنها تجربتك، في النهاية، وأنت أفضل من يحكم على نتائجها.

استدع جوانب قوتك

هناك طريقة أخرى لاكتساب الثقة تتمثل في وضع جوانب قوتك ومواهبك على المائدة؛ فمن السهل للغاية أن تنسى الجوانب التي تتمتع فيها بمستوى جيد، عندما تسبح ضد التيار. ورغم الفوضى التي ربما تعم مكتبك، فإن غرفة مطبخك ربما تكون حسنة التنظيم. ورغم أنك ربما تشعر بعدم التركيز والبقاء على اطلاع على مستجدات الأمور، فإنك ربما تكون قادرًا

تمامًا على مساعدة زملائك في تنظيم *مشروعاتهم*. أو ربما تكون معروفًا بأنك شخص عنيد، ولا تستسلم، وتصمم على إتمام الصفقة، وتعثر على الشيء الذي تبحث عنه، وتصل إلى خط النهاية في السباق. أو ربما تكون مبدعًا، وتتمتع بملكة العثور على طرق جديدة للقيام بالأشياء.

وبحلول الوقت الذي نصل فيه إلى مرحلة البلوغ، يصبح لدى ثلثنا فقط فكرة واضحة عن أماكن تواجد جوانب قوتنا ومواهبنا؛ فنحن عادة ما نكون أفضل بكثير في تحديد جوانب ضعفنا. وإذا كنت تريد معرفة المزيد عن نقاط قوتك، فأكمل تقييم Clifton StrengthsFinder (كليفتون الباحث عن جوانب القوة)، الموجود على الموقع الإلكتروني (www.strengthsfinder.com)، أو VIA (Values in Action) Survey of Character (استطلاع القيم العملية الشخصية) الموجود على الموقع الإلكتروني www.viacharacter.org. ويمكنك أيضًا أن تسأل أفراد عائلتك أو زملاءك في العمل عما يعتقدونه حيال جوانب قوتك.

والشيء الذي يجب فهمه هو أيًّا كان المجال الذي توجد فيه جوانب قوتك، ومع قليل من التنقيب، سوف تجد أنك تتمتع بقوى ومواهب وقدرات. ويمكنك استخدام تلك القوى من أجل تحسين المجالات التي لا تتمتع فيها بالدرجة نفسها من القوة أو التغلب عليها.

عزز الإيجابية

علمتنا "باربرا فريدريكسون" – مؤلفة وقائدة ملهمة في المجال الناشئ لعلم النفس الإيجابي – أنه يجب عليك أن تكون في مستوى معدل النقطة الحاسمة أو أعلى منها، على الأقل بنسبة ٣ :١ من الانفعالات الإيجابية مقارنة بالانفعالات السلبية، لكي يعمل مخك في أحسن أحواله. بمعنى آخر، إنك بحاجة إلى ٧٥/ ٢٥٪ من معدل الطاقة الإيجابية من أجل النجاح.

إن هذا ليس أمرًا هينًا من نوعية "ابتسم" فحسب، فمن الصعب أن تكون إيجابيًّا طوال الوقت؛ ففي بعض الأيام، ربما يكون من الصعب أن تشعر بأي

شيء إيجابي على الإطلاق، ولكن رغم أن الانفعالات السلبية أساتذة أكفاء، إلا أنك لا تستطيع التغيير عندما يتعرض تفكيرك وطاقتك للكثير منها. ولقد علمتنا "فريدريكسون" أيضًا أن الانفعالات الإيجابية هي المكون النشط الذي يمكنه التحلي بـ"المرونة"؛ فهذه صفة رائعة نعجب بها بشدة عند الأطفال. وهي تنشأ عن طريق الاستجابة بطريقة إيجابية للشدائد، وهي ضرورية من أجل التغيير. إنها أمر حتمي سوف تعود إليه من وقت لآخر. وفي الحقيقة، إذا لم تصطدم بالعقبات، فربما لن تتجه نحو القيام بتغييرات دائمة. ولكن عليك أن تنظر إلى تلك التحديات كأساتذة وأصدقاء: رحب بها، وأظهر لها التقدير، وسوف تخدمك بشكل جيد.

ها هي ذي بعض الطرق من أجل "إعادة تشكيل"انفعالاتك، وإبراز الإيجابية منها. وتتمثل إحدى الطرق في أن تعقد السلام مع الماضي؛ فالسلبية في مجال ما (على سبيل المثال، عدم مسامحة نفسك أو شخص آخر على شيء حدث) يمكن أن يتبعك في كل مكان، مثل سحابة داكنة تلقي بظلالها على الجوانب الأخرى الإيجابية في حياتك وشخصيتك. ويحتل ترك الماضي، من حيث ارتباطه بالمجال الذي تعمل عليه، أهمية خاصة. فإذا كنت تشعر بالخجل أو الحرج حيال سلوكك أو أدائك في الماضي، فإن المشاعر السلبية سوف تعمل كالمكابح التي تعوق حركتك إلى الأمام. وإذا كان الذي دفعك إلى اختيار هذا الكتاب هو حادث سبب الحرج أو الضرر - سواء فقدت مفاتيحك مرة أخرى، أو فقدت وظيفة، بسبب الإلهاءات التي تعترض طريقك - حسنًا، يجب عليك أن تضعه وراء ظهرك، وتبدأ من الوقت الحالي؛ فما مضى قد مضى، وما حدث قد حدث. ولقد حان الوقت الآن لكي تأخذ الدروس المستفادة مما حدث، وتطبقها من أجل تعميق وتنمية وجهة نظر جديدة ومتفتحة، وإيجابية نحو المستقبل. ها هو ذا قليل من الحديث التشجيعي الذي ألقيه على مسامع عملائي الذين يعلقون بأخطاء ارتكبوها في الماضي. فإذا اقتضت الضرورة، فيمكنك استخدام "تعويذة الأخطاء" التالية من أجل أن تبرئ نفسك:

إنني أسامح نفسي على الأخطاء التي ارتكبتها؛ فأنا لست مثاليًا ـ ولا يوجد من هو كذلك ـ وأنا أتعهد بالتعلم والتحسن. وفي الحقيقة، فإن خبراتي السابقة هي أستاذي الحكيم، وسوف أطبق دروسها بشكل جيد.

يكفي التحدث عن الأخطاء. لقد حددت "فريدريكسون" أكثر الانفعالات الإيجابية شيوعًا. وها هي ذي بعض الانفعالات التي يمكنك العمل عليها:

- اكتسب الفضول والاهتمام في تحدي التغيير.
- ابحث عن الإلهام من الآخرين الذين حققوا النجاح.
- عبر عن العرفان بالجميل لشيء ما، أي شيء.
- تنعَّم باللحظات الصغيرة في الرحلة.
- استمتع بالفخر لقيامك بشيء ما بشكل جيد – حتى لو كانت خطوات صغيرة إلى الأمام.
- احتفل بالمكاسب المبكرة؛ فمن السهل أن يجتر الإنسان السلبيات، فالإنسان قليل التعود على التركيز على الإيجابيات.
- اقض وقتًا ممتعًا. إن القيام بتغييرات إيجابية في حياتك يمكن أن يكون ممتعًا للغاية. نحن لا نقصد أن يصبح الأمر لهوًا؛ فهو ليس كذلك، وأسباب رغبتك في جمع شتات نفسك "معًا" ربما تكون جادة. إن هذا لا يعني أنك لن تستطيع اكتشاف المتعة في عملية التغيير. في الحقيقة، ربما تجدها!

كون فريقًا للدعم

من الصعب أن تقوم بالتغيير عندما تكون البيئة المحيطة بك ضدك؛ فالمكتب الذي تسوده الفوضى والضوضاء، ربما يتسبب في تشتت الانتباه كثيرًا. أو ربما يصب عليك زوجك/زوجتك السلبية طوال الوقت. ما الذي يمكنك القيام به؟

- تخطيط الدعم: نظف مكتبك، واطلب من زوجك/زوجتك أن يؤجل انتقاداته ويقول شيئًا إيجابيًّا خلال التسعين يومًا التالية (بعد ذلك ربما تصبح عادة!).
- أخبر صديقًا، أو اثنين، أنك تعمل على القيام ببعض التغييرات، واطلب منه الدعم، من خلال المراجعات الهاتفية أو رسائل التذكير الإلكترونية المنتظمة. ابحث عن رفيق يواجه المشكلات نفسها، واعملا على تشارك الرؤى والأهداف معًا، وتقابلا بانتظام من أجل تبادل الدعم.
- احتفل بما أحرزته من تقدم مع الآخرين من أجل الحصول على مزيد من التعزيز - ويمكنك القيام بهذا مع الزوج/الزوجة أو صديق مقرب. اطلب من أطفالك مساعدتك وتشجيعك، ربما عن طريق تنظيف المجالات المشتركة في المنزل، حتى لا تتعرض لتشتت الانتباه؛ فمن السهل كثيرًا أن تقوم بالتغيير، عندما يكون هناك فريق يحتفي بك! ١

حدد رؤية من أجل التغيير

إن تحديد رؤية واضحة لوجهتك المثالية يمثل خطوة مهمة ومتطورة في رحلتك. ولقد أثبت علماء الأعصاب في معهد ماساتشوستس للتكنولوجيا أنه عندما يفكر الناس كثيرًا في الشكل الذي ستبدو عليه ذواتهم المستقبلية الإيجابية، فمن المرجح أن يقوموا باختيارات تصب في مصلحتهم على المدى البعيد، أكثر من المدى القريب.

من تريد أن تكونه؟ ما الذي تريد لحياتك أن تكون عليه؟ ما أفضل شيء سوف يحدث عندما تصبح أكثر تنظيمًا؟ هيا بنا نجب عن هذه الأسئلة.

تتمثل الخطوة الأولى في أن تدرك تمامًا المكان الذي تقف فيه؛ فالوعي الذاتي شرط أوَّلي من أجل التغيير. وهكذا، فإن خطوتك الأولى هي استكشاف الأشياء التي تعمل، والأشياء التي لا تعمل بشكل جيد، عندما يتعلق الأمر بحالة انتظامك في المنزل والعمل. تأمل المكان الذي تقف فيه في الوقت الحالي بصدق. كن واقعيًّا، ولكن لا تعاقب نفسك. وعليك أن تدرك

أن الماضي قد أصبح صديقك، وركز على الكيفية التي يساعدك من خلالها لكي تنتقل من هنا.

ولمساعدتك على معرفة مكانك، ها هي ذي بعض الأسئلة التي تتيح لك أن تضع رقمًا لشيء ما لا يسهل قياسه - المكان الذي تقف فيه في الوقت الحالي، والمكان الذي تريد أن تنتهي إليه.

أسئلة التقييم الذاتي	تقييم اليوم	هدفي
ما نسبة الارتباك أو الفوضى التي يبدو عليها يومي في العمل؟		
ما نسبة الارتباك أو الفوضى التي تبدو عليها حياتي المنزلية؟		
تقييم مستوى الارتباك في حياتي العملية من ١٠ درجات (١٠ تعني درجة عالية من التنظيم).		
تقييم مستوى الارتباك في حياتي المنزلية من ١٠ درجات.		
ما هي أكثر ثلاثة أشياء تتسبب في ارتباكي؟		
١. ________		
٢. ________		
٣. ________		

الآن، لديك إحساس أفضل بالمكان الذي توجد فيه، والمكان الذي تريد الوصول إليه (الهدف)، ودرجة ابتعاد هذا الهدف عن الصورة الحالية. ولقد بدأت أنت، من فصل الدكتور "هامرنيس"، في فهم بعض العوامل التي تقف وراء التنظيم (ونقصه)، علاوة على الأشياء التي يجب أن تطمح إليها

لكي تغيرها. والآن، حان الوقت لتحديد رؤية، تلهمك، وتجعلك تشعر بالأمل والتفاؤل. ولأنني موجهتك، فإنني أريد المساعدة في إرشادك عبر عملية "إعداد الرؤية"، التي تتسم بالدقة والوضوح، والتي يمكن أن تكون فعالة بدرجة كبيرة للغاية. إننا نقوم بذلك من خلال سلسلة من الأسئلة التي نطلق عليها شبكة الرؤية.

شبكة الرؤية	
بيان الرؤية	الرؤية هي بيان مقنع لحالتي المثالية عندما أكون منظمًا بشكل أفضل. ما الذي سأبدو عليه، وأشعر به، وأتصرف على غراره في حالتي المثالية؟ *سوف أشعر بدرجة أكبر من التحكم مما أنا عليه الآن، وسأبدو مسيطرًا على الأحداث، وسأتصرف بشكل جيد.*
القيم والمحفزات	ما العنصر (العناصر) التي أكن لها أكبر التقدير في هذه الرؤية؟ لماذا أرى أنه من المهم بالفعل أن أصل إلى هذه الرؤية؟ ما الفوائد التي سوف تعود عليَّ من تنفيذها؟ *إنني أريد أن أسهم بشكل كامل في حياتي وفي وظيفتي وفي منزلي، ولا يمكنني القيام بهذا الآن؛ لأنني لا أستطيع تنظيم أموري معًا.* *أشعر في بعض الأوقات كأن علاقاتي ووظيفتي في خطر بسبب عجزي عن الاستمرار في السيطرة على الأمور.*
الفجوة	ما مدى كبر الفجوة بين المكان الذي أتواجد فيه في الوقت الحالي، ورؤيتي؟ ما المدى الذي سيتطلبه الأمر لسد هذه الفجوة؟
الفجوة	في الوقت الحالي، في حوالي ٣٠ ـ ٤٠٪ فقط من الوقت أشعر بالفعل بأنني مسيطر على الأمور في حياتي. وأنا أريد الوصول إلى نسبة ٧٠ ـ ٨٠٪.

جوانب القوة	ما جوانب القوة التي يمكن البناء عليها من أجل مساعدتي على تحقيق رؤيتي؟ كيف يمكن تطبيق الدروس المستفادة من نجاحاتي في الحياة من أجل تحقيق رؤيتي؟ *إنني راغب في القيام بتغيير، وأنا متشوق للتعلم: فأنا من نوعية الأشخاص الذين يتعلمون ويتحسنون.*
التحديات	ما التحديات الكبيرة التي أتوقع الاضطرار إلى التعامل معها خلال الطريق إلى تحقيق رؤيتي؟ ما أكثر الأشياء التي تثير قلقي؟ (ملحوظة: ها هو ذا قلق شائع بين الأشخاص الذين يواجهون صعوبات في التحلي بالنظام في حياتهم). *إنني جيد في البدء، ولكنني أواجه المتاعب في المتابعة وإتمام الأمور.*
الإستراتيجيات	ما الإستراتيجيات التي ربما تكون فعالة في مساعدتي في التغلب على التحديات التي تواجهني؟ (هنا الاختيار يعود إليك: ما الإستراتيجيات التي تعتقد أنها تحمل أعلى احتمالات النجاح بالنسبة إليك؟ بالنسبة لهذا المثال، هيا بنا نعدد ثلاث إستراتيجيات للتعامل مع تحدي المتابعة). • *لدي موعد نهائي لأحد المشروعات بعد ثمانية أسابيع من الآن. وسوف أقوم بتحليله إلى خطوات أو مراحل منفصلة، بحيث يمكنني التفكير في المكان الذي أريد الوصول إليه مع هذا المشروع في الأسبوع الأول، والأسبوع الثاني.* • *ولذلك، بدلًا من القلق حيال ما سوف أقوم به بعد شهر من الآن، سوف أفكر فيما سأنجزه أسبوعًا تلو الآخر. وبهذه الطريقة، سوف أعد سلسلة من الأهداف المتوسطة، ولن أفقد سرعتي أو تركيزي.*

الاستراتيجيات	• إن الافتقار إلى المتابعة كثيرًا ما يكون علامة على فتور الحماس لديَّ. كيف أقوم بإعادة شحن بطارياتي التحفيزية؟ سوف أضع ملحوظة لاصقة على مكتبي تقول: " إنني مسيطر على الأمور" ، وأضع صورة لعائلتي بجوارها؛ مما يذكرني بأهمية معالجة هذه القضية. • وبشكل عام، هناك بعض الجوانب في أي مشروع أكثر إثارة للاهتمام من الجوانب الأخرى. وكثيرًا ما يؤدي الملل إلى الفشل في الإتمام أو المتابعة. مرة أخرى، سوف أكتبها للمساعدة على تذكرة نفسي بهذه الجوانب الأكثر إثمارًا وإثارة للتحدي في المشروع، وسوف أتخذ قرارًا بالتركيز على الأجزاء الأكثر بساطة اليوم، ولكنني "سأكافئ" نفسي عن طريق النظر إلى الأشياء المثيرة للاهتمام في" الصورة الكبيرة" غدًا. وسوف يساعدني هذا على أن أضع عيني على الجوانب الأكثر إثارة للمتعة والإبداع في المشروع، ومرة أخرى، سوف يساعدني ذلك على أن أسيطر عليه.
الدعم	**من هؤلاء الأشخاص؟ وما الموارد والأنظمة والبيئات التي يمكن أن أعتمد عليها في مساعدتي على تحقيق رؤيتي ومواجهة التحديات؟** لديَّ صديق في العمل، أو شريك في لعب التنس، أو زوجي/ زوجتي، يمكنني التحدث معه حول العمل. سوف أتأكد من مناقشة مستوى تقدم هذا المشروع مرتين خلال الأسابيع الثمانية القادمة. وسوف يساعدني التحدث معه/ معها، على أن أضع عيني على الصورة الكبيرة، وسوف يمكنني من الحصول على وجهة نظر أكثر اتساعًا حيال التقدم في الوظيفة. إنني أريد التأكد من قيامي بالتدريب في هذا الأسبوع، والحصول على كفايتي من النوم، حتى أشعر بالنشاط والطاقة والاستعداد للعمل على هذا المشروع في كل يوم.

الدعم	*عندما أريد القيام بشيء من الصورة الكبيرة، أو التخطيط الإبداعي حول هذا المشروع، فسوف أضع بعض الضوضاء في الخلفية – فسأذهب إلى مقهى، وأشغل بعض الموسيقى الكلاسيكية (على النقيض مما تكون قد سمعته، فإن وجود ضوضاء في الخلفية ربما يساعد على صرف الانتباه بعيدًا عن الإلهاءات، ويساعد على التركيز).* أوه، ويساعد على الاستمرار في قراءة هذا الكتاب!
الثقة	على مقياس متدرج من ٠ إلى ١٠ – حيث تمثل ١٠ الشعور بالثقة بالفعل، بينما يمثل الصفر عدم الشعور بها - ما درجة ثقتي بأنني أستطيع تضييق الفجوة وتحقيق رؤيتي؟ *إنني أشعر بالحيوية والنشاط؛ لأن لديَّ رؤية وأعرف سبب أهميتها، ولديَّ بعض الإستراتيجيات وشبكة دعم في المكان المناسب، وهكذا، يمكنني القول إن مستوى الثقة يصل إلى ٧ درجات من ١٠ درجات الآن. هيا بنا ننطلق لتحقيق هذه الرؤية!*
الاستعداد والالتزام	هل أنا مستعد وملتزم باتخاذ الخطوات الأولى نحو تحقيق رؤيتي؟
	(نود أن نجيب عن هذا السؤال من أجلك، لو تفضلت). لقد اشتريت بالفعل هذا الكتاب، وتقرؤه حتى الآن؛ وهذه علامة جيدة على أنك مستعد للالتزام. هيا بنا نتصافح على هذا الاتفاق!
الخطوات الأولى	ما الخطوات الأولى التي أريد القيام بها؟ (كثيرًا ما تبدأ الرحلات الكبيرة للتغيير بخطوات صغيرة، حميدة في الظاهر. ويمكن أن تكون هذه الخطوات عملية للغاية، أو ربما يستجيب الأشخاص المختلفون رمزيًا بشكل مختلف). *مرة أخرى، مع استخدام مثال* "أريد البقاء مسيطرًا على الأمور"، *فإنني سوف:*

الخطوات الأولى	*أضع صورة لنفسي وأنا واقف على قمة جبل (أو، إذا لم تكن قد وصلت إلى القمة أبدًا، صورة للسير " إدموند هيلاري" على قمة إيفرست، أو أية صورة أخرى رائعة ملهمة لأحد القمم يمكنك العثور عليها في مجلة ناشونال جيوجرافيك National Geographic أو على شبكة الإنترنت. لا تسخر من قوة " الرموز" الصغيرة في تحفيزك لوقت كبير).* *أضع قائمة بأول خمس خطوات صغيرة سوف أقوم بها في هذا المشروع.* *أعيد ترتيب محل عملي. وليس من الضروري أن أقوم بإعادة تصميم هندسي كامل. مرة أخرى، سوف يكون الأمر عبارة عن مجرد تعديل صغير: فسوف أقوم أخيرًا بنقل هذه الكومة من التقارير التي ترقد على مكتبي منذ أسابيع، وسوف أقوم بتنظيف شاشة حاسبي الآلي. وسوف أعيد نقل مقعدي. وهكذا، سأنظر الآن إلى صورة الجبل الذي تسلقته!* (هذا تغيير عملي أقل درجة؛ حيث إنه طريقة لكي تلقي نظرة جديدة على الأشياء، وتساعد على إعادة تخصيص هذا الفضاء كمكان للعمل والثقة، مكان تبدأ منه الآن في السيطرة على الأمور!).

وفي الفصول التالية، بعد أن يقدم الدكتور "هامرنيس" مزيدًا من التفاصيل حول كل قاعدة من قواعد النظام، سوف أريك كيف يمكنك تبني مبادئ التنظيم بشكل دقيق كمبادئك. ويمكنك تكييف شبكة الرؤية النموذجية هذه، وتخصيصها من أجل استخدامك الخاص - أو استخدامها كقالب من أجل إعداد رؤية حول الكيفية التي سوف تقوم من خلالها بالتغلب على التحديات في ... [illegible]

الفصل ٣

قواعد النظام/ ترويض نوبات الجنون

"تحكم في انفعالاتك، وإلا ستتحكم هي فيك" - هذه كلمات مثل صيني مشهور. لقد بدأنا قواعد النظام - أول خطوة لنا نحو جعل حياتنا أفضل انتظامًا وخضوعًا لسيطرتنا - عن طريق العمل على إدارة انفعالاتنا بشكل أفضل.

إننا بشر؛ بسبب قدرتنا على الشعور وتجربة حياة تمتلئ بالعواطف والانفعالات. ولكن، من البداية تمامًا، يمكن أن تتسبب الانفعالات في غلق المدخل إلى طريقنا نحو أن نصبح أفضل تنظيمًا، فيجب أن يتكامل الانفعال والإدراك - الشعور والتفكير - لكي نبذل أفضل ما لدينا. وفي هذا الفصل، سوف نقوم بمناقشة علم الأعصاب المذهل للتحكم الانفعالي، وكيف أن تحقيق التوازن بين الشعور والتفكير يُعد مطلبًا أساسيًا للمخ المنظم.

تتنوع الانفعالات بتنوعنا؛ فالانفعالات "الأولية" المعروفة - القلق، والحزن، والغضب - مثل الألوان الأولية، أساسية ومصونة. ولكن، مثلما يمكن مزج الألوان الأولية على لوحة ألوان الرسام لتكوين إبداعات جديدة مدهشة، يمكن أيضًا صب الانفعالات معًا لتشكيل كل تدرج لوني يمكن تخيله.

وبسبب المدى الكبير للمشاعر، فلقد قام بعض المنظرين بتنظيم الانفعالات في بعدين محددين، يحتوي كل منهما على مجموعة كبيرة من المشاعر: التكافؤ (سار إلى غير سار) والإثارة (هادئ إلى منفعل).

وقام آخرون، مثل عالم النفس والمؤلف الشهير "ريتشارد إس. لازاروس" بتقسيم الانفعالات البشرية إلى فئات عديدة مميزة، فكانت هناك الانفعالات "الكريهة" (الغضب، الحسد، الغيرة)، والانفعالات "التعاطفية" (التعبير عن الامتنان، الشفقة)، و"الوجودية" (القلق – الخوف، الشعور بالذنب، الخجل)، والانفعالات التي تثيرها ظروف الحياة، ومنها المفضلة (السعادة، والفخر، والحب)، وغير المفضلة (النجدة، الأمل، الحزن، الكآبة).

وبغض النظر عن الطريقة التي تصنف من خلالها الانفعالات، فإنها تأخذ العديد من الأسماء وتأتي في العديد من الأشكال: القلق، الرعب، التوتر، الحزن، اليأس، الإحباط، الغيظ، السخط. ويمكن الشعور بالانفعالات والتعبير عنها. ويمكن أن تأخذ الانفعالات شكل موجة مفاجئة من القلق أو الإحباط التي تجتاحنا في أية لحظة، ويمكن أن تمر بنا الانفعالات كعمليات تفكير هادئة لا يراها الآخرون، ويمكن أن يترابط الحزن، والقلق، والغضب – اللون الأزرق، والأصفر، والأحمر في نظامنا اللوني الانفعالي – ويمكن أن يتغذى بعضها على بعض، ويمكن أن تتناوب الأدوار في إيقاع الفوضى في خططك المنظمة، ومخك المنظم. ومن أجل توسعة مجال هذا التشبيه الفني، يمكن أن تأخذ هذه الانفعالات الدرجات اللونية والأشكال المرتبة في حياتك، وتجعلها تبدو مثل لوحة زيتية لـ "جاكسون بولوك" (المقصود أنها تجعلها عسيرة على الفهم).

وبالنسبة للأشخاص الذين يشعرون بالاضطراب، أو الارتباك، أو الوقوع في حبائل إحدى نوبات الجنون، فإن هذه "الألوان الأساسية" للوحة الانفعالية عادة ما تمثل انفعالاتهم الأصلية. ورغم أننا جميعًا نألفها – وربما نألفها للغاية – فإنني اعتقدت أنه ربما يكون من المفيد أن نذكر تعريفاتها:

- القلق (الشعور بالانزعاج حيال الأمور التي ربما تحدث)
- الحزن (الشعور بحالة من التعاسة والأسى)
- الغضب (حدة الطبع، العداء)

كيف تظهر هذه الانفعالات نفسها في المواقف التي نتعامل معها في هذا الكتاب؟ ربما تشعر بالقلق حيال الآثار المترتبة على ارتباكك ("ما الذي سيعنيه فقد تلك الوثيقة المهمة عندما أعود إلى العمل في الأسبوع التالي؟")، أو تشعر بالحزن على أثر عجزك الواضح عن التغيير ("لماذا لا أستطيع التوقف عن فقدان الأشياء؟")، والغضب نحو التحديات المطروحة ("سوف أضطر إلى الرجوع وإعادة القيام بساعات وساعات من العمل؛ لأنني غبي للغاية!"). لقد كان لديَّ مرضى أظهروا الانفعالات الثلاثة جميعًا، واضطروا، خلال بحثهم الشخصي عن طريقة أفضل للتعامل مع حياتهم، أن يصارعوا هذه الانفعالات الأساسية - القلق، والحزن، والغضب.

هيا بنا نقابل واحدة من تلك الحالات.

دراسة حالة عن القلق: الشيء الوحيد الذي يجب أن نخافه هو الخوف نفسه (وربما Xbox (الجيل السادس من وحدات التحكم في ألعاب الفيديو جيم، والذي تصنعه شركة مايكروسوفت)، أيضًا).

كانت المرأة التي دخلت عيادتي - والتي تبلغ أواخر الثلاثينيات من عمرها - متأخرة عن موعدها بخمس عشرة دقيقة، وكانت مضطربة بشكل واضح. كانت عيناها حمراوين، كانت تبدو، وكأنها كانت تبكي، وكانت الهموم بادية على وجهها. لقد بدت كأنها لم تكن تحصل على كفايتها من النوم. ولقد أحالها طبيب الرعاية الأولية إليَّ، ومن الواضح أنه فعل ذلك لسبب وجيه.

وبينما كانت تجلس على كرسي في عيادتي، وتنظر إلى الأشياء المحيطة بها بحذر، سألتها: "إذن، هل عثرت على العيادة دون أية مشكلة؟".

فقالت، وهي تدور بعينيها: "ليس بالضبط. إنني آسفة على التأخير: فلقد أخذت منعطفًا خاطئًا في ميدان سنترال، وانتهي بي الأمر بالفعل في منطقة سومرفيلا". وضحكت ضحكة حزينة وأضافت: "إن هذا مثال آخر على الفوضى التي تجتاح حياتي في هذه الأيام".

وانتظرت لبرهة من الوقت، ولكنها لم تقل شيئًا إضافيًا. ولذلك، حاولت أن أحثها على التحدث بطريقة لطيفة.

قلت: "هل يمكنك التحدث بمزيد من التفصيل حول هذا الأمر؟ كيف أصبح هكذا؟".

تنهدت بعمق، ثم روت حكاية من الأحداث التعسة؛ فلقد تعرضت "إيلين" – كما سنطلق عليها – للطلاق منذ عام مضى. وكان ابنها، ثمرة هذا الزواج، كان يبلغ من العمر اثني عشر عامًا ـ وهو "tween"، مصطلح يطلقه علماء الدراسات الإحصائية السكانية الآن على الأطفال صغار السن في المدرسة الإعدادية، لأنهم يتوسطون مرحلة الطفولة ومرحلة المراهقة.

فالابن، من وجهة نظرها يعاني؛ فهو يواجه، في عامه الأول في المدرسة الإعدادية، قدرًا ثقيلًا من أعباء الواجب المنزلي، ويحمل على ظهره حقيبة منتفخة ليذهب بها؛ فلديه تدريبات موسيقية، وتدريبات على كرة السلة، واختبارات يجب أن يذاكر من أجلها، وواجبات مدرسية يجب القيام بها، وأصدقاء كان يريد الخروج معهم، وألعاب فيديو جيم كان يريد أن يلعبها. ولقد بدا لي أن هذا مثل جدول نموذجي تمامًا للصف السادس في هذه الأيام ـ مدرسة، موسيقى، فنون، رياضة ـ ولكنها أخبرتني بدلًا من ذلك بأنهما على بعد خطوة من انهيار كل شيء، كما بدا في كل ليلة تقريبًا.

قالت "إيلين": "في الليلة السابقة، تأخر على مباراته في كرة السلة، وكان هذا بسبب أنني كنت متأخرة في بعض التقارير في المكتب، ووصلت إلى المنزل، وقد تأخرت دقائق قليلة. ولكنني لم أستطع إبعاده عن ألعاب Xbox. ولقد حدث هذا الأمر مرتين بالفعل، ولذلك فقد قال المدرب إن ابني لن يستطيع أن يبدأ اللعب في تلك الليلة، واضطر ابني إلى الجلوس على مقعد البدلاء معظم أوقات المباراة". ولقد بدأت في مقاطعتها، ولكنها كانت قد انطلقت بالفعل مباشرة نحو ما أصبح سلسلة من الكوارث: فلقد كانت هناك مشكلات في مواكبة أعماله المدرسية، وكانت هناك مشكلات في عملها (كانت تعمل معالجة بدنية)، وكانت هناك مشكلات مع أفراد عائلتها ومع أصهارها السابقين (أو كما كانت تحب أن تطلق عليهم "الخارجين على القانون"). إنها لم تكن تنتحب؛ بل كانت تبدو قلقة ومرتبكة فحسب.

لقد مضت إلى إخباري بكيفية استجابتها لبعض من هذه الكوارث: فلقد تحدثت مع أساتذة ابنها، وجاءت بمعلم خاص لمساعدته في الرياضيات، التي كانت تبدو أكثر المواد تحديًا بالنسبة له، ونقطة ضعفه.

لقد أدركت أنها وابنها كثيرًا ما يعملان على حل الأمور بطريقة معقولة، ولكنها ما زالت تعمل بأسلوب الكوارث المستمرة. فسألتها: "ما الذي يقوله ابنك عن كل هذا؟".

دارت بعينيها مرة أخرى، وقالت: "يقول: "أمي، توقفي عن الشعور بالتوتر". من السهل عليه أن يقول هذا".

لقد شعرت بأن ابنها على حق. لقد كنت أسمع بسوء التنظيم هنا، نعم، ولكن كنت أسمع عن الجزع والقلق أيضًا، وكنت سعيدًا أن ابنها عبر عن ذلك. ولقد انتهزت هذه الفرصة، وتحدثت.

"ما سبب قوله ذلك في اعتقادك؟".

تأملت السؤال لثانيتين، ثم قالت: "أظن أنني بالغت في ردة فعلي نحو الوصول إلى المباراة متأخرة. لقد أخبرته بأنه سوف يستبعد من الفريق، بسبب ممارسته لألعاب الفيديو جيم، ولذلك أخبرته بأنه لن يلعب باستخدام Xbox لمدة شهر. ولكني ناديت على المدرب أيضًا، وأخبرته بأنه من الظلم تمامًا أن يترك ابني على مقعد البدلاء على أية حال من الأحوال. لقد كان يلعب بشكل جيد بالفعل، فما الضرر في أن يتأخر مرتين لدقائق قليلة. فمن منا لا يتأخر؟ إنني أعني أن زحام المرور وحده..".

ثم ظهرت نبرة دفاعية لطيفة في صوتها، فقالت، وهي جالسة باعتدال في كرسيها: "وإحقاقًا للحق من جانبي، فإنني أشعر بالكثير من الضغوط بالفعل. أليس هذا شيئًا طبيعيًا في يومنا هذا وفي عصرنا هذا؟".

قلت: "حسنًا، إن الأمر لا يدور حول ما هو "طبيعي"، بل يدور حول ما هو مناسب لك. وبينما كنت تتحدثين عن درجة سوء التنظيم السائدة في حياتك، يبدو أن ما تشعرين به من ضغط على المستوى نفسه من الارتفاع".

أومأت برأسها للتعبير عن موافقتها (لقد كانت هذه علامة مهمة ـ ولقد كنت سعيدًا برؤيتها تعترف بما تشعر به من انفعال).

ولقد تابعت الحديث قائلًا: "إذن، فأنت تشعرين بسوء التنظيم، كما أنك تشعرين بالفعل أيضًا بالضغط والقلق. وأحد الأسئلة المهمة في لحظة معينة، أو خلال يوم معين، يتمثل في أيهما يأتي أولًا... سوء التنظيم أم القلق؟".

رفعت حاجبيها بينما كانت تتأمل هذا. وتابعت أنا الحديث:

"ربما يغذي كل منهما الآخر. وربما ترين أن أحدهما يسبق الآخر، أو أن أحدهما يجعل الآخر أشد سوءًا. على سبيل المثال، إذا لم تكوني تشعرين بذلك... فما الكلمة المناسبة ـ مرعوبة؟... حيال استمراره في ممارسة ألعاب الفيديو جيم، حتى بعد أن وصلت إلى المنزل متأخرة... أو حيال وضعه على مقاعد البدلاء... فربما تجدين أسلوبًا أفضل للتعامل مع كل من ابنك والمدرب".

فأومأت برأسها قائلة: "أظن ذلك... ربما".

قلت: "ما أريدك أن تبدئي به هو الاستمرار في تتبع هذا التوازن، أو الاختلال، في الضغوط وسوء التنظيم. خذي قراءة لما تشعرين به من ضغوط، يومًا بيوم. فكري في الوقت الذي تشعرين فيه بالضغوط، وعدد مرات حدوثها، وما تشعرين به وما تفكرين فيه في ذلك الوقت، وانظري إذا كان في إمكانك تحديد أنماط هذه الضغوط. أول شيء ربما يجب علينا القيام به هو فهم تلك الضغوط ومشاعر القلق والسيطرة عليها؛ فأنا أعتقد أن هذا سوف يمنحنا نقطة بداية أفضل للعمل على التنظيم".

لقد كانت هذه بداية صغيرة فحسب. ومثلما هي الحال مع أي مريض، فإن كل هذا سوف يتطلب العمل؛ فهناك مشكلات أخرى، وأنا لا أريد أن أشير ضمنًا إلى أن هذا الموعد جعل كل المشكلات في حياتها تتلاشى. ورغم ذلك، لقد كانت هذه خطوة أولى مهمة في التعامل مع إحساسها بالارتباك وسوء التنظيم، وأن "الفوضى" تجتاح حياتها. وكان رد فعل "إيلين" على هذه المواقف جزءًا من المشكلة؛ فلم يكن الأمر أنها تشعر بـ "الضغوط" ـ بسبب الفوضى العارمة التي تجتاح كل شيء؛ لقد كانت تشعر بالضغط أولًا، وفي كثير من الأوقات، يتبع ذلك سوء التنظيم ويتفاقم من هذه اللحظة.

ليس من الضروري أن تمضي الأمور على هذا النحو. ولذا، كان فهم انفعالاتها والسيطرة عليها هو الخطوة الأولى ـ وأنا سعيد لأقول إنها أحرزت تقدمًا رائعًا في القيام بهذا بالضبط.

المخ الحساس ... المخ المفكر

في بعض الأوقات يبدو الأمر، مثلما بدا لـ "إيلين"، أننا نخضع تمامًا لحكم انفعالاتنا. هذا ليس صحيحًا؛ فقد قضى مخك عمرًا وهو يتطور، كما أنه

يمتلك قدرة أصيلة على فهم نوبات الجنون التي تصيبك والسيطرة عليها. فيمكنه أن يسمح للانفعالات بأن تثري حياتنا، وليس أن تعيث فيها الفوضى والفساد. تذكر أن المخ البشري تطور من عضو أولي للغاية، مع قدرات تفاعلية بدائية، إلى عضو يثير الدهشة في درجة تعقيده وقدرته على التفكير، والشعور، وإدارة كليهما. تذكر أيضًا أن المخ البشري الأولي لم يكن مصممًا ليتعامل مع تغريدات موقع تويتر والرسائل النصية، بل كانت وظيفته الأولى تتمثل في إبقائك يقظًا وحيًّا. وعبر ملايين السنين، زادت طبقات التعقيد المبنية في هذا المخ البدائي الأساسي – من المخ البدائي إلى المخ الانفعالي إلى المخ الفكري أو المنطقي، ولكنه مخ لا يزال يشعر، ويحب، ويتخيل، ويحلم. وفي الواقع، ربما يستمر المخ في التطور في الوقت الحالي، وربما يتكيف في النهاية مع المستويات المتزايدة للمنبهات من حولنا، ويشكل طرقًا إضافية للتعامل معها بشكل أفضل (مما يعني أنه بدلًا من قراءة هذا الكتاب، ومحاولة تنظيم نفسك على نحو أفضل في الوقت الحالي، يمكنك الانتظار لألف عام حتى يتطور المخ البشري ويصل إلى نوع من تصميم "ما بعد الإلهاء"؛ حيث يمكنه أن يعالج الرسائل المنبثقة الشبيهة بتغريدات موقع تويتر بسهولة، مثلما يقوم المخ المعاصر بمعالجة اللغة والكتابة).

يمكنك التفكير في المخ على أنه لجنة من الخبراء، تعمل كل الأجزاء معًا، ولكن كل جزء له خصائصه الخاصة المميزة. وكما هي الحال مع معظم اللجان، فهناك رئيس اللجنة وتسلسل هرمي؛ حيث يُوكل إلى كل عضو القيام بواجبات خاصة. وفي "لجنة" مخك، في قاع التسلسل الهرمي، توجد المناطق البدائية (التي تعرف أيضًا بشكل سيئ باسم الدماغ المؤخر)، مثل جذع المخ. وهنا، تحدث الوظائف الحيوية الأساسية، بما في ذلك دعم التنفس وضربات القلب. وإذا أردت في أي وقت من الأوقات التواصل مع إنسان الكهف بداخلك، فها هو ذا: يدعم الدماغ المؤخر غرائزنا الحيوانية، التي تشترك في الاستجابات البدائية البسيطة "للكر والفر" نحو البيئة؛ فعندما تتزايد ضربات القلب، تندفع الدماء إلى أرجلنا وتوفر الطاقة لكي

نجري بأسرع ما يمكن أن تحملنا به أرجلنا (وربما يساعد هذا على توضيح السبب في أن يكون أول ما تشير إليه غرائزنا، عندما نشعر بالارتباك في العمل، هو: "يجب أن أخرج من هنا!".

ولقد تطور أكثر جوانب المخ تعقيدًا فوق هذه المناطق الأساسية وحولها؛ فلقد تطورت المنطقة الوسطى فوق جذع المخ، وهي منطقة معقدة - مركز حيوي للانفعالات والمعلومات. والمناطق الداخلة في هذه البقعة تتضمن ما تحت المهاد، والمهاد، وقرن آمون، والقشرة الحزامية، والعقد القاعدية. وفي ثلاثينيات القرن الماضي، طرح "جيمس بابيز"، عالم تشريح أعصاب أمريكي، فكرة أن الانفعالات تنشأ من خلال دائرة تربط بين أجزاء متنوعة من المخ. وتتصور دائرة "بابيز" - أو النظام الحوفي، كما أصبح معروفًا - وجود "آلية للانفعالات" تصف الطريقة التي تنشأ مشاعرنا من خلالها، والمسارات التالية للاتصال والنشاط: المعالجة الانفعالية، والذاكرة الانفعالية، والاستجابات الهرمونية والحركية المعقدة.

وتعد اللوزة المخية Amygdala (تنطق *a_MIG_da_la*) منطقة مهمة في هذه الدائرة الانفعالية. وصفت اللوزة المخية منذ زمن بعيد بأهميتها للاستجابات وتعديل الشعور بالخوف، بالإضافة إلى معالجة المعلومات الإيجابية مثل المكافآت، وهي تقوم بتقييم المعلومات ذات الأهمية والصلة بالنسبة لنا، وتشترك في توجيه استجاباتنا. وعلى خلاف أجدادنا قبل التاريخ، فإننا لم نعد نعتمد على اللوزة المخية للمساعدة على تقييم ما إذا كان هناك نمر ذو أنياب حادة كالسيف يكمن في الغابة خارج كهفنا، أم لا. ولكن يمكننا الاستفادة من مخ لا يزال يقظًا ومنتبهًا لتهديدات - وفرص - أكثر تعقيدًا ودقة في بيئاتنا المحيطة. على سبيل المثال، اكتشف معمل "والان" التابع لكلية دارتماوث - الذي تجرى فيه بعض الأبحاث الرائدة على مستوى البلاد على اللوزة المخية؛ أن التعبيرات الوجهية تعمل كـ "منشط قوي" للوزة المخية - مما يعني أن هذا الجزء من المخ يُرَى عاملًا ونشيطًا اعتمادًا على تدفق الدم إلى المنطقة، أو استخدامه للجلوكوز المغذي للمخ. ووضع العلماء

نظريات تقول إن العبوس، أو السخرية، أو الابتسامات، الحواجب المجعدة تمثل "منبهات شرطية"؛ وهذا يعني أن مثل هذه التعبيرات الوجهية توقعت نتائج معينة في الماضي (يتذكر المخ الوجه المبتسم للشخص الذي سلمك شيك المكافأة، والوجه العصبي غير القادر على التواصل البصري الذي أعلن تخفيض العمالة في وظيفتك).

ورغم أن مناطق المخ ودوائره التي تنتج الانفعالات، ربما تكون جيدة التنظيم مثل شبكة طاقة محلية، فإننا نعلم جميعًا أن الانفعالات يمكن أن تكون فوضوية. ويدعم علم الأعصاب المعاصر ما نشعر به بالبداهة - أن المناطق الانفعالية في المخ يمكن أن تتدخل مع المهام المعرفية البسيطة. على سبيل المثال، كشفت دراسة أجريت في عام ٢٠١٠ في جامعة ووترلو، في مقاطعة أونتاريو بكندا، أن الأشخاص الذين يشعرون بالقلق في أثناء حل مسائل حسابية يمكن أن يواجهوا مشكلات في إنهاء مهمة بسيطة مثل العد بعد خمسة. ولقد أظهرت هذه التجربة أن الانفعالات يمكن أن تتداخل مع عمليات المخ الأولية.

التشبيه المباشر واضح: عندما "تعمل"، يمكن أن تتداخل المراكز الانفعالية في المخ مع المكونات الأساسية (مثل الانتباه والتركيز) للتنظيم الأكثر تعقيدًا، وعندما تتجاوب بطريقة انفعالية - سواء كنت قلقًا، أو حزينًا، أو غاضبًا - فأنت لا تفكر بشكل جيد. وتثبت الدراسات بشكل مستمر كيف أن الانفعال يستطيع جذب انتباهك، ويصرفه بعيدًا عن المهمة المطروحة. ولذلك من البديهي أنه عندما تحاول الوصول إلى موطئ قدم منظم فيما يبدو مثل حياة فوضوية، فإن آخر شيء تحتاج إليه هو الانفعالات التي يمكن أن تجعلك تتذبذب، وتتشتت، وفي النهاية تتعثر وتعود إلى الفوضى.

إن المخ يمتلك إجابة عن الإلهاءات الانفعالية في مناطقه العاملة العليا، أو "التنفيذية". وللعودة إلى تشبيه اللجنة، فإن هذه المناطق التنفيذية ستكون بمنزلة رئيس اللجنة. وهناك طريقة أخرى للنظر إليها كـ"المكاتب المركزية" في المخ - فإن مراكز التفكير في قشرة المخ (تلك الثنيات

والفصوص السميكة الممتازة التي ترى على قمة المخ) توجه المناطق التحتية الأقدم "تحت القشرية" (بعيدًا عن الأنظار)، مثلما يقوم مكتب المشرف بتطوير أنشطة العمال وتوجيهها في أرضية المصنع. وتعد القشرة قبل الجبهية هي إحدى المناطق القشرية المهمة، التي سوف نعود إليها مرارًا وتكرارًا في هذا الكتاب. وكما سنرى، فإن المناطق القشرية في المخ تشترك في الانفعالات، والأكثر أهمية من ذلك، *التحكم الانفعالي*.

كيف نعلم هذا؟ رغم أن الباحثين وضعوا نظريات عن بنية المخ وعملياته منذ عهد أرسطو، فإننا نستطيع الآن أن نصف هذا الهيكل وتفاعلات أجزائه المتنوعة ببعض الثقة؛ لأننا أصبحنا قادرين على *رؤيته* خلال العمل. ولقد تقدمت صور الأشعة على المخ من القدرة على توثيق حجمه وشكله ومكوناته إلى إظهار العمل الفعلي للمناطق المتنوعة في أثناء العمل. ويتضمن بعض أكثر صور أشعة وظائف المخ روعة مواد كيميائية خاصة (النوكليدات المشعة) التي يمكن أن تنتقل في الدم إلى مناطق معينة في المخ، وتضيء أمام كاميرا التصوير بالأشعة. وتشير هذه المواد الكيميائية إلى نشاط المخ في أثناء أداء مهمة معينة، مثل النظر إلى صورة معينة، أو حل مشكلة رياضية، أو رؤية وجه مخيف. ويمكن أن تقدم صور أشعة وظائف المخ تفاصيل مدهشة عن نشاطه. ولقد أعلمتنا صور المخ هذه عن طبيعة الانفعالات والإدراك وتوازنها الديناميكي الدقيق. إنها صورة آنية للمخ البشري في أثناء العمل.

والآن، هيا بنا نرجعُ إلى اللوزة المخية؛ لنرى كيف يساعدنا سلوك "إيلين" على كشف الأعمال الداخلية للمخ "غير المنظم" – وعلى كشف ما يستطيع المخ القيام به من أجل إعادة الأمور إلى نصابها الصحيح. إننا نعلم أن اللوزة المخية جزء من شبكة الخوف في المخ، ويمكن تحديد هذه المنطقة في صور الأشعة على وظائف المخ؛ حيث إنها "تضيء" في حضور القلق أو المنبهات المثيرة للخوف (استخدمت بعض الدراسات التعرض للثعابين والعناكب أيضًا من أجل إثارة الشعور بالقلق).

وها هو ذا جانب آخر مهم لما اكتشفته هذه الدراسات: فعندما تعمل "اللوزة المخية"، فإن مناطق التفكير القشرية في المخ يبدو وكأنها "تهدأ". بمعنى آخر، عندما تزداد حرارتنا الانفعالية، فإننا نشهد انخفاضًا في التحكم الإدراكي، وكأن المراكز الانفعالية في المخ تكاد "تغلق" الجانب المنطقي. وبكل ما تحمله الكلمة من معنى، يسيطر التهور وحدة الطباع على مقاليد الأمور!

المخ والتحكم المقصود

ما الذي يحدث عندما يحاول الناس تغيير خوفهم أو السيطرة عليه، وإدارة انفعالاتهم، وإبقاء مراكز التفكير مستعدة لمواجهة حدة الطباع؟ هل يمكننا تهدئة التهور؟ هل يمكننا السيطرة على انفعالاتنا الجنونية المؤقتة؟

لقد أثبتت دراسات تصوير وظائف المخ (المعروفة على نحو شائع باسم دراسات التصوير بالرنين المغناطيسي) أنه عندما يستخدم المشاركون إستراتيجيات معرفية من أجل محاولة تقليل الانفعالات السلبية، يمكن ملاحظة زيادة في النشاط في القشرة المفكرة في المخ، مثل القشرة قبل الجبهية. ولقد أظهرت هذه الدراسات التي أجريت في جامعة كلورادو، أن القشرة قبل الجبهية يمكن أن تثبط اللوزة المخية التي تشعر بالحدة والانزعاج؛ مثلما يستطيع صوت العقل الرزين أن يهدِّئ الجماهير المبالغة في الانفعال أو الأطفال في الفصل الدراسي. بمعنى آخر، عندما تقوم بجهد واع لكي تفكر، تكون منطقيًّا، وتجعل القشرة قبل الجبهية تقف وتتحرك، فإنها تستطيع أن تتجاوب وتؤكد وجودها؛ بحيث تخبر اللوزة المخية - في الحقيقة - أن تهدأ.

ما نوعية الأساليب المعرفية التي يستخدمها مخك للإمساك بتلك الانفعالات والسيطرة عليها، حتى تتوقف عن الركل والصراخ؟ إحدى الإستراتيجيات المعترف بها على نطاق واسع تسمى *إعادة التقييم المعرفي*. وكما يشير الاسم، فإن إعادة التقييم تشير إلى تقييم أحد المواقف مرة

أخرى، أو اتخاذ وجهة نظر جديدة؛ ويعد هذا أحد أشكال إعادة التفسير المعرفي – وهذا يعني أن مخنا يُوجِد معنى جديدًا لأي موقف، وتتسبب نتيجة إعادة التفسير في تغيير الأثر.

وخلال اتباع إستراتيجية إعادة التقييم – عندما يفكر المرء في وجهة نظر جديدة – يمكن ملاحظة انخفاض النشاط في اللوزة المخية، مع زيادة النشاط في القشرة قبل الجبهية. وتتضمن الآثار الناتجة عن ذلك: أن مخك يمتلك طريقة للسيطرة على انفعالاتك، وبوجه خاص، انفعالاتك السلبية أو ذات النتائج العكسية. وإذا سمحنا بحدوث هذا، فسوف نسمع صوت المنطق في المخ.

هذا ما فعلته "إيلين": فبمجرد أن بدأت في تحديد أنماط الضغوط في حياتها، بدأت في إعادة تقييم بعض المواقف المتوقعة المثيرة للانفعال، وفي التفكير في طرق أكثر منطقية حيال كيفية الاستجابة نحوها. على سبيل المثال: بدأت في التفكير في أنه ربما أن ابنها لم يكن يضيع وقته في اللعب على Xbox (الجيل السادس من وحدات التحكم في ألعاب الفيديو جيم، الذي تصنعه شركة مايكروسوفت)؛ لأنه كان يتعمد إغاظتها. وبدلًا من ذلك، بدأت في التفكير في أنه ربما كان يشعر بقليل من القلق هو أيضًا – حول مواهبه كلاعب لكرة السلة ووضعه في فريق المدرسة الإعدادية – وكان يستخدم ألعاب الفيديو جيم كأداة وقتية للهروب أو التسرية عن نفسه. وبدأت أيضًا في رؤية الاستفزازات الحقيقية كدليل على أنه أيضًا يشعر بالتعب من أعباء الواجبات المدرسية، وربما بقليل من الضغط؛ واعترفت "إيلين" خلال إحدى الجلسات فقالت: "لقد كنت أعتقد طوال الوقت أنه كان يقوم بهذا لكي يصيبني بالضيق. أظن أنه كان يجب عليَّ أن أدرك أن الطفل يمكن أن يشعر بالضغوط والتعب أيضًا".

سوف تتعلم المزيد حول كيفية القيام بهذا على المستوى السلوكي في جزء قادم من هذا الفصل، ولكن أولًا، هل تتذكر أن هذه الانفعالات الأولية – القلق، والحزن، والغضب – هي الانفعالات الأكثر احتمالًا للارتباط

بالأشخاص الذين يشعرون بسوء التنظيم، وتشتت الانتباه، والارتباك؟ لقد شرحنا كيف يمكن استخدام إعادة التقييم في وضع طبي من أجل ترويض القلق، مثلما كان الحال مع "إيلين"، والآن سوف نرى كيف أن أحد أكثر الانفعالات السلبية شيوعًا يمكن أن يؤثر على إحساسنا بعدم التنظيم، وكيف يمكننا الاستفادة من فهمنا للمخ في التعامل معه.

هيا بنا نرجع إلى عيادتي.

دراسة حالة عن الحزن: تحدي العقل، والتحكم في الانفعالات

بالنسبة لسيدة في منتصف العشرينيات من عمرها، وهو وقت ينبض بالنشاط ويجب أن تملأ فيه الحياة بالوعود والاكتشافات، كان هناك حزن وغم غريبان على وجه السيدة الصغيرة في عيادتي.

كانت "جينيفر" مساعدة محام، تعمل في مكتب للمحاماة في منطقة بوسطن. ولقد أتت إليّ لأنها كانت تواجه مشكلات متزايدة في العمل، وكانت تشعر بالارتباك وضعف الروح المعنوية. في جلستها الأولى، عبرت عن مخاوفها الكبيرة حيال ما حدث في ذلك اليوم.

قالت: "لم أنجز بالأمس أي شيء كان يفترض بي إنجازه. وعندما دعا رئيسي إلى عقد اجتماع، والتفت إليّ وطلب مني بعض المعلومات، لم أكن مستعدة. ولقد اضطررنا إلى إعادة تحديد وقت آخر لعقد الاجتماع. لقد تأجل الأمر كله لأسبوع كامل، وكل هذا بسبب غبائي". بللت الدموع عينيها، وأخرجت منديلًا. وقالت: "إنني لا أعلم كيف حصلت على هذه الوظيفة فعلًا؛ فزملائي في العمل أذكياء للغاية ... إنني لا أعلم سبب تفويضهم مسئولية بعض هذه الأشياء لي".

وبينما كنا نخوض في مزيد من الحديث، أصبح من الواضح أنها لم تكن توبخ نفسها بعد اجتماع واحد سيئ فحسب؛ فلقد اتضح أن سبب عدم استعدادها للاجتماع كان يعود إلى أنها قضت معظم وقتها في اليوم السابق عليه في التفكير في قصورها الملموس، بدلًا من قراءة المادة التي يجب عليها قراءتها.

قلت لها: ""جينيفر"، يبدو أنك تقللين من شأن نفسك كثيرًا".

فقالت: "أعلم. إنني أحاول بالفعل أن أفكر بطريقة إيجابية. وفي هذا الصباح، كنت أعرف أن هناك احتمالاً كبيرًا بأنني سوف أفسد الأمور في الاجتماع، ولكنني أخبرت نفسي بأن أفكر بطريقة إيجابية، وأتمنى حدوث الأفضل".

هذه فكرة إيجابية جيدة عابرة. فلم يَبْدُ أن جزء "أتمنى حدوث الأفضل" يفيض بالثقة على احتمالات حدوث نهاية سعيدة. وسألتها: "ما الذي قمت به بعد أن ساءت الأمور في الاجتماع؟".

"حسنًا، لقد اعتذرت لرئيسي، ثم عدت إلى العمل مباشرة. ولقد أدركت أنني كلما أسرعت في العودة إلى الأشياء التي كان يفترض بي قراءتها، كان ذلك أفضل - وهذا موجود على جدول أعمالي في الغد أيضًا".

فقلت: "غدًا هو يوم الجمعة. ما الذي تنوين القيام به في هذه الإجازة الأسبوعية، فيما يتعلق بما يجري في العمل؟".

"سوف أقوم باتباع نصيحة أمي؛ فلقد اقترحت عليّ أن أوجر فيلمًا، وأهدئ أعصابي؛ فلقد كان هذا أسبوعًا مرهقًا، وأعتقد أنني سأقوم بالبقاء في شقتي وأسترخي".

"آه".

لقد سمعت هنا بعض الأشياء التي أحببتها بالفعل ـ لقد كانت "جينيفر" تحاول التفكير على نحو إيجابي وتظهر بعض المرونة؛ وهكذا كانت تستعد "للعودة إلى مواجهة التحديات"، إذا جاز لنا التعبير، في العمل.

ورغم أننا عادة ما نكره أن نعارض نصيحة الأمهات، فإننا اضطررنا إلى ذلك في هذه الحالة. وها هي الأسباب.

إن الأمر لا يقتصر على التفكير، بل يمتد إلى ما تفكر فيه أيضًا

أثبتت دراسة حديثة أجريت في كلية "ماديسون" للطب والصحة العامة، في جامعة ويسكونسن، أن الأشخاص الذين يميلون إلى التعلق بالأفكار الحزينة

ربما يواجهون وقتًا أكثر صعوبة في الخروج منها. وفي هذه الدراسة، طلب المشاركون، الذين تعرضوا إلى صور صعبة صممت بطريقة مقصودة لإثارة الانفعالات السلبية (صور حوادث اصطدام سيارات، وما إلى ذلك)، تصور نتيجة إيجابية. ولقد اكتشف الباحثون، مثلما هي الحال مع الدراسات الأخرى التي ذكرناها، زيادة في نشاط القشرة قبل الجبهية؛ حيث انطلقت أجزاء التفكير في المخ إلى العمل. ورغم ذلك، كان هناك بعض المشاركين في الدراسة يشعرون بالكآبة من الناحية الطبية. ومع هؤلاء الأفراد، ورغم الجهود المبذولة نحو التفكير الإيجابي، ظل نشاط اللوزة المخية (جهاز الإحساس بالخوف والتهديدات) عاليًا. وعلى الجانب المقابل، كان الأشخاص الذين لا يعانون الكآبة، قادرين على تقليل نشاط المخ خلال إستراتيجيات التفكير الإيجابي، وكلما بذلوا مزيدًا من الجهد في المحاولة، كانت النتيجة أفضل. وكتب مؤلفو الدراسة: "يحصل هؤلاء الأفراد (الأصحاء) على فوائد أكبر، فيما يتعلق بتناقص النشاط في هذه المراكز الانفعالية". وعلى النقيض من ذلك، بالنسبة للأشخاص الذين يعلقون في حالة الاكتئاب، فإن بذل المزيد من الجهود يبدو أنه يؤدي إلى زيادة نشاط اللوزة المخية، وليس تناقصه.

كانت هذه هي الحال مع "جينيفر"؛ فرغم أن التفكير بطريقة منطقية - "تشغيل" مراكز التفكير في المخ - ساعد على تهدئة قلق "إيلين"، فإن العكس تمامًا حدث مع "جينيفر". في الوقت الحاضر، كانت "جينيفر" عالقة في روتين انفعالي؛ حيث لن يثمر التفكير إلا عن مزيد من الأفكار السلبية - وهكذا، أصبحت أكثر انغماسًا في الانفعالات السلبية.

وها هي دراسة أخرى إضافية لتأكيد هذه النقطة؛ ففي دراسة أجريت في عام ٢٠٠٩، لاحظ الباحثون في هولندا كيفية نجاح "الانشغال"، عندما يتعلق الأمر بالتحكم الانفعالي؛ فبدلًا من تصور نتائج إيجابية في مواجهة الضغوط (صور وجوه غاضبة أو إصابات)، أعطي هؤلاء المشاركون ما يطلق عليه علماء النفس "حملًا معرفيًّا" - في هذه الحالة، مسائل رياضية ذات درجة صعوبة متزايدة. ومن خلال تصوير المخ، اكتشف الباحثون أنه كلما

انخرطت المناطق القشرية في المخ بالمسائل الحسابية، أصبحت المناطق الانفعالية أكثر هدوءًا. ما الدرس المستفاد هنا؟ هناك تفكير، ثم المزيد من *التفكير*. إن الذهاب إلى مكان هادئ من أجل التأمل بعد حادثة انفعالية ربما لا يكون الأسلوب الأفضل؛ لأنه يسمح بالشعور بالمزيد من الحزن، والأفكار السلبية، والنشاط الممتد للوزة المخية. وبدلًا من ذلك، يجب علينا أن ندفع المخ إلى الانخراط بنشاط في إحدى القدرات المعرفية – التفكير الإيجابي، أو إعادة التقييم، أو ربما أي تفكير (غير سلبي) فحسب – وجعل هذه المناطق القشرية تعود إلى العمل، وهكذا، تجذب الانتباه بعيدًا عن المراكز الانفعالية.

ولقد اقترحت أن "جينيفر" كانت بحاجة إلى بذل جهود مخططة في *شيء ما*. ينبغي أن تقضي ساعات إضافية في العمل، أو تقرأ كتابًا، أو تلعب لعبة مثيرة للتحدي. تذكر ما تعلمناه من دراسات تصوير المخ: عندما تعمل الأجزاء "المفكرة" في المخ، فإنها تميل إلى ترك أثر مهدئ على الأجزاء الانفعالية الساخنة. علاوة على ذلك، فلقد تعلمنا أنه كلما عملنا على مهامنا المعرفية بمزيد من الجهد، كانت النتائج أفضل.

وهكذا، بدلًا من الاهتمام بنصيحة أمها (عذرًا، يا أمي)، وقضاء عطلة نهاية الأسبوع في المنزل بمفردها، الذي من المحتمل أن يجرها أكثر وأكثر إلى مشاعر الحزن (مثلما فعل المشاركون المكتئبون في الدراسة)، وضعت "جينيفر" خطة لكي تصبح نشيطة عقليًّا – وهذا ما فعلته على المديين القصير والطويل كليهما؛ فبعد قضاء "إجازة أسبوعية لطيفة للغاية"، سرعان ما ذهبت "جينيفر" للانضمام إلى نادٍ للكتب، وتطوعت للعمل في لجنة لجمع التبرعات في منطقتها. لقد حل كل هذا النشاط والانخراط محل الجلوس والتفكير في مدى ما تشعر به من حزن. ولقد ساعدت الوظيفة على استمرار شعورها بالتحدي، وفي خطوات صغيرة أدى النجاح إلى نجاح. وقبل مرور وقت طويل، كانت "جينيفر" تعمل بشكل جيد وفق المعايير المعتادة في العمل؛ حيث كانت ترتكب أخطاء أقل ويتناقص تشتت انتباهها بسبب

الحزن، والانفعالات السلبية، شيئًا فشيئًا. ويعود جزء من أسباب عدم تركها تلك المشاعر تستنزف أفضل ما لديها إلى أن الحمل المعرفي الزائد عليها أدى إلى تهدئة تلك المشاعر؛ مما أدى بدوره إلى منحها الوقت لإعادة التفكير في موقفها (هل تتذكر إستراتيجية إعادة التقييم؟). وبعد فترة قصيرة، أدركت "جينيفر" أنها ليست "غبية" في النهاية، وهو شعور تأكد عندها عندما حصلت - بفضل بعض من جهودها المركزة في العمل - على الثناء على جودة عملها - وزيادة في الراتب!

إن إحباط جينيفر كان يؤدي إلى تأمل الأحزان. أما مع الناس، فيمكن أن يثير الإحباط والحمل الزائد ردود أفعال مختلفة للغاية.

دراسة حالة في الغضب: دع الأمور تمضِ!

يمكنني القول إن "ميتش" لم يكن معجبًا بالفعل بفكرة القدوم إلى معالج نفسي. كان في أواخر الخمسينيات من عمره، وكان لديه ابنان في المرحلة الجامعية، وكان يستمتع بمسيرة مهنية ناجحة كسمسار للرهن العقاري - كان يمتلك كل شيء. وكان لاعبًا سابقًا لكرة القدم في المدرسة الثانوية، كما علمت. ورغم أن مجده قد أفل نجمه، فإنك تشعر بأنه ربما يفيض بالزهو والثقة على قمة مسيرته المهنية.

ثم أتت كارثة الرهونات العقارية، التي تبعها انهيار في أسهم البورصة وركود اقتصادي. ولقد توقفت شركة "ميتش" عن العمل، ووجد نفسه عاطلًا. ومما يثير الإعجاب أنه نهض بنفسه مرة أخرى وأنشأ مشروعه الاستشاري الخاص به؛ حيث كان يعمل من خلال منزله الذي يقع في ضاحية جميلة للغاية في بوسطن. ولكنه مر بوقت عصيب. فلم يكن العمل جيدًا - وهو لم يكن كذلك بالنسبة لأي شخص في تلك المرحلة - ولكنه لم يعانِ خطر الموت جوعًا، وكان يستطيع أن يسدد فواتيره. ولذلك تساءلت عن سبب حضوره إليَّ.

قال: "زوجتي. إنها تشعر بالقلق حيال غضبي".

فسألته: "هل تشعر بالغضب؟".

فقال: "بالتأكيد. إنني أصاب بالغضب في بعض الأوقات".

كان هذا، كما علمت، تصريحًا مكبوحًا: يمكن أن يكون غضب "ميتش" واضحًا تمامًا. لقد كان يقوم بتصبيبه من صب اللعنات بصوت عال، ويغلق الهاتف بعنف، ويدق على مكتبه المنزلي المجهز حديثًا. ولكن النوع الآخر من الغضب، ربما النوع الأكثر خطورة، كشف عن نفسه بعد أن اضطر إلى دفع ضرائبه.

فلأول مرة، كان يملأ الأوراق كرجل أعمال حر. ومن أجل توفير المال، لم يذهب إلى محاسب، وحاول ملء الاستمارات بنفسه ـ مثلما كان يفعل طوال السنوات التي كان يعمل خلالها لصالح شركته السابقة، ويملأ استمارة W-2 واحدة في كل عام. أما الآن، فإن لديه درجًا يمتلئ باستمارات جديدة وغير مألوفة، وسجلات ناقصة وأوراقًا تائهة. لقد كان لديه دومًا سكرتيرة ماهرة تحتفظ بالكميات الكبيرة من الأعمال الورقية التي ترتبط بعمله. الآن، أصبح مضطرًا إلى القيام بهذا بمفرده، ولقد اتضح أنه لم يكن يقوم به بشكل جيد؛ فلقد ضاعت وثائق مهمة، وانتهى به الأمر بارتكاب خطأ في استمارة الضرائب؛ مما كلفه وقتًا ومالًا من أجل تصحيحه. ولقد شعر "ميتش" بالغضب الشديد. ولكن ها هو الجانب الأساسي في غضبه، الذي علمنا به بعد جلسات تالية فحسب؛ فبينما كان "ميتش" يملأ استمارات ضرائبه، ويعمل من خلال مكتبه المنزلي، كان يغلي من الغضب؛ حيث كان يفكر في الظروف التي تسببت في إفلاس شركته السابقة. كانت هذه التأملات الغاضبة تجري تحت السطح، ولكنها كانت تشكل مشكلة كبيرة أيضًا؛ فلقد بدأ في التفكير في الأشياء التي وقعت في الماضي: لولا رئيسه القديم الطماع، لكانت الشركة ما زالت قادرة على سداد ديونها، ولما أصبح في المنزل في الوقت الحالي، ولكان لا يزال يحتفظ بـ "مارج"، سكرتيرته التي يثق بها؛ لكي تعتني بأشيائه، ولكان لا يزال يتمتع بالحرية للتركيز على جوانب قوته التي كانت تتمثل في العمل مع العملاء، وليس تلك التفاصيل والأعمال الورقية البغيضة. ولكن الأمر لم يكن يقتصر على رئيسه القديم ـ لقد كان هناك الشخص الذي كان في البنك، والعملاء السابقون، والعاملون في مصلحة الضرائب الداخلية، واثنان من الرؤساء الأمريكيين، والقائمة تطول. وكلما فكر "ميتش" في هذا الأمر، زاد عدد الأشخاص الذين يجد أنه يشعر تجاههم بالغضب، وزادت المواقف التي يمكن أن يجد أنها تعيد تأجيج غضبه.

ما الذي يحدث في مخ "ميتش" ـ ما الذي سنقوم به حياله؟

المخ في أثناء العمل: الغضب في الحياة اليومية

يحدث الغضب والإحباط في العادة، ولكن الناس كثيرًا ما يتعاملون مع الغضب الصريح المرتسم على وجهك؛ وعادة ما يكون هذا النوع من الغضب استجابة وقتية قصيرة. وفي كثير من الأوقات، ينشأ الغضب الذي أراه في عيادتي في إطار موقف مثير للضيق والتحدي، وهو ما يحدث عندما يشعر المرء بأنه يواجه مهمة غير ممكنة أو غير معقولة. أو ربما ينشأ الغضب، مثلما هي الحال مع "ميتش"، بسبب خطأ حدث في الماضي. إن الأخطاء والقرارات السيئة كثيرًا ما ترتكب أو تتخذ بواسطة الأشخاص غير المنظمين في المنزل أو في العمل. وبسبب هذا، فإننا نعد الغضب أحد "الألوان الانفعالية الأساسية".

إنك تدرك أنك فقدت وثيقة مهمة، أو نسيت إعادة الاتصال الهاتفي المهم، أو ارتكبت خطأ فادحًا لأنك كنت مشتت الانتباه بسبب أشياء أخرى. تشعر بالغضب! إذن، ما الذي يقوم به المخ في تلك اللحظة – والأهم من ذلك، ما الذي يفعله بعد ذلك؟ هل نحن مدركون هذه التأملات الغاضبة؟

في دراسة حديثة حول هذا الموضوع، قام باحثون بتحليل استجابات طلاب جامعيين أصحاء نحو الاستفزازات المثيرة للغضب. أولًا، عن طريق طرح أسئلة ترتبط بالخلفية، وجد مشاركون يميلون إلى التصرف بعدوانية مؤجلة (يخرجون غضبهم في وقت لاحق)، في مقابل مشاركين يظهرون الغضب على الفور. وما اكتشفوه في صور الأشعة التالية على المخ كان شيئًا مثيرًا للدهشة؛ حيث يمكنك رؤية أنماط من النشاط في المخ تظهر تأملات غاضبة دائمة عند التعرض للاستفزاز. علاوة على ذلك، كان النشاط في قرن آمون – منطقة الذاكرة في المخ – بعد الاستفزاز الغاضب مباشرة، يرتبط بهذه التأملات اللاحقة. وهكذا، رغم أن هؤلاء الطلاب لم يكونوا يستجيبون بطريقة غاضبة على الفور، كان يبدو أن أدمغتهم تتناول الذكريات الغاضبة بإسهاب، كما كان "ميتش" يفعل.

إذن، كيف يمكن إدارة هذا الغضب الذي يختبئ تحت السطح؟ قامت "كريستين هوكر"، وهي عالمة نفس في جامعة هارفارد، بعمل مثير للاهتمام في هذا المجال: حيث قامت هي وزملاؤها بدراسة نشاط المخ بعد النقاش والجدال مع الشركاء، من أجل تقييم نشاط المخ في الأيام التي تتبع شجارًا، والأهم من ذلك، ربطه بما نشعر به فيما بعد. ولقد أفاد هؤلاء المشاركون الذين يرتفع لديهم مستوى نشاط القشرة قبل الجبهية (تذكر: القشرة قبل الجبهية هي جزء من المخ القشري "المفكر المنطقي") قدرة أكبر على الارتداد العاطفي بعد وقوع شجار. ولقد أظهر هؤلاء المشاركون درجة أكبر من التحكم المعرفي في الاختبارات الأخرى في المعمل أيضًا.

كان من الواضح أن زوجة "ميتش" كانت مصيبة عندما أرشدته إلى العلاج؛ فمن *الممكن* أن "يصاب بالغضب"، كما يقول. ولكن على خلاف ما يعتقد أو يحاول أن يصدق، كان "ميتش" لا يتعامل مع غضبه بشكل جيد؛ حيث كان قرن آمون – مركز الذاكرة في المخ – يمتلئ بذكريات حية لأشخاص في العمل يشعر نحوهم بالغضب، ومواقف تعود إلى سنوات مضت. ولأن "ميتش" كان مشغولًا بالغضب من رئيسه بسبب أخطائه التي أدت إلى إفلاس الشركة، فإن لم يكن يولي العمل الذي بين يديه الاهتمام. وبسبب الخطأ الذي ارتكبه، فقد أصابه الجنون، ويعيش على هذا الخطأ لأيام وأسابيع قادمة؛ مما يجعله يشعر بمزيد من الغضب. إنها دائرة مفرغة.

قال "ميتش" خلال إحدى الجلسات: "إن هذه الاستمارات سوف تقتلني".

فأجبته: "نعم، هذا ممكن بالفعل". كنت أتحدث بجدية مشوبة بالمزاح؛ فلقد كان من الواضح أن "ميتش" بحاجة إلى معالجة غضبه، ليس من أجل أن تصبح حياته أفضل تنظيمًا فحسب، بل من أجل صحته أيضًا.

فأومأ برأسه، وقال: "أعلم. إنها ليست جيدة. وأنا أول من يعترف بأن الأعمال الورقية ليست إحدى نقاط قوتي. ولكن، كما – ترى – في الشركة القديمة، كان لديَّ شخص يقوم بهذه الأشياء من أجلي".

فقلت: "ربما يمكنك القيام بها هنا، أيضًا. ابحث عن شخص يمكنه مساعدتك لدوام جزئي: كاتب حسابات أو شخص يمكنه القدوم والاعتناء بالاستمارات والأعمال الورقية".

وبهذه الطريقة يستطيع "ميتش" أن يركز على جوانب قوته، كما كنت أعتقد؛ فيمكنه الاتصال بالعملاء، والمساعدة على إتمام صفقات السمسرة، والتحلي بصفات الشخص المثالي - وبالطبع، يتطلب استحداث الأفكار العمل المعرفي. ولقد تخيلت القشرة قبل الجبهية عند "ميتش" وهي تعمل بدون توقف، وتهدئ المراكز الانفعالية لديه، وتبتعد ابتعادًا صحيًّا عن تلك الذكريات الغاضبة.

هذا ما قام به "ميتش"؛ فلقد ركز تفكيره على العمل - على الأقل العمل الذي يستمتع بالقيام به كثيرًا. ومن خلال ترك الأشياء التي يقوم بها بشكل خاطئ، والتركيز على الجوانب الأخرى في عمله بدلًا من ذلك، أصبح "ميتش" أكثر قدرة على المضي قدمًا، والانشغال، وتحقيق النجاح. وأصبح قادرًا على ترك الذكريات الغاضبة؛ لأنه بدأ في رؤيتها كذكريات غير صحية.

الشيء الطريف في حكاية "ميتش" أنه لو كان قد قام بترويض غضبه، لكان من المحتمل أن يستطيع الاعتناء بكل الأعمال الورقية بنفسه. وفي حالته الراهنة الأكثر هدوءًا وأقل تشتيتًا للانتباه، لن يواجه احتمالات ارتكاب الأخطاء نفسها.

خاتمة جنونية

إن نوبات الجنون موجودة.

ومشاعر القلق، والحزن، والغضب موجودة؛ فهذه الانفعالات جزء من اللوحة الانفعالية البشرية. ولكن الأخبار الجيدة هي أننا نستطيع ضبط هذه الانفعالات ومعالجتها. ولقد كشف لنا العلم في الوقت الحالي آليات المخ التي تغذي وتروض نوبات الجنون، وأظهر لنا أيضًا أننا كلما بذلنا الجهد - وكلما عملنا على التحكم في انفعالاتنا السلبية - زادت الفاعلية التي يمكن أن

تتسم بها جهودنا، وهي جهود تستحق القيام بها؛ لأنك عندما تقوم بتهدئة ما أصابك من سعار، فسوف تحصل على فرصة لتحظى بتركيز أفضل، وتشتت أقل للانتباه، وتنظيم أكثر.

هيا بنا نستكشف الآن كيف نقوم بهذا بالضبط.

نصائح المدربة «ميج»

إن نوبات الجنون حالة انفعالية، نشعر فيها بأن الأمور تخرج عن سيطرتنا قليلًا أو كثيرًا؛ مما يجعلنا نشعر بالعصبية والانفعال. ولقد وصف الدكتور "هامرنيس" بطريقة رائعة الانفعالات الثلاثة الأساسية التي تعزز هذه الحالة التي نطلق عليها "نوبات الجنون": القلق، والحزن، والغضب. وفي مقابل حالة الجنون نجد الشعور بالهدوء والسلام، حتى عندما ننخرط في أنشطة عالية الطاقة - وهذا هو الموضع الذي نريد أن ندركك فيه!

وللأسف، فإن الشعور بالجنون، بالنسبة للعديد منا، ليس حالة عارضة أو عابرة؛ فلقد أصبح الطقس السائد، سحابة من الضغوط الانفعالية التي تتبعنا في كل مكان في معظم ساعات صحونا - وحتى أحلامنا يمكن أن تصاب بالجنون. يطلق البعض على هذا "مرض العجلة"؛ فنحن دائمًا ما نكون في عجلة من أمرنا، ومندفعين، وقلقين، ونادرًا ما نشعر بالحالة المقابلة، وهي عافية الهدوء.

ويأتي هذا المرض من مصدرين: خارجي، العالم المحموم من حولنا، وداخلي، الجنون الذي نوجده لأنفسنا. ونحن نعي بعض هذا الجنون الداخلي، ونستطيع تحديده وتمييزه. ويكمن بعض هذا الجنون في اللاوعي، فيبدو أنه يأتي من مصدر لا يخضع لسيطرتنا.

أما الجنون الخارجي فينتشر في كل مكان - ربما خارج مكتبنا في شارع كثير الضوضاء يزدحم بحركة المرور ويعج بالنشاط، أو ربما يحوطنا الآخرون في حالة عالية من الضوضاء، مثل طابق للتعاملات المالية ذات الضغوط العالية أو غرفة للأطفال الجائعين، أو نجلس على مكتبنا لنجد أن وصلة الإنترنت لا تعمل، أو أن لدينا ٢٥٠ رسالة إلكترونية لم يرد عليها وأربعة

مواعيد نهائية اليوم.

إن سعارنا الباطني يمثل مستوى الضوضاء الداخلية، الذي توجهه جزئيًّا استجابتنا نحو الأفكار والمشاعر التي تتولد بسبب الجنون الخارجي.

وسواء كان الجنون يتولد بسبب خارجي أو داخلي، فإنه لص؛ فهو يسرق إحساسنا بالهدوء، والسلام، والمسئولية، والتحكم، وإدارة حياتنا في اللحظة الحالية أو بشكل عام. إذن، كيف يمكننا وضع اللص خلف القضبان، وتحقيق النجاح والتناغم مع أفضل إمكاناتنا؟ ها هي ذى الطريقة:

انتبه لأنماط الهدوء والجنون لديك

تحدث الدكتور "هامرنيس" عن أهمية ضبط المرء لانفعالاته، ومعالجة وإدارة الانفعالات السلبية، وجني الانفعالات الإيجابية والإسهاب فيها. وفي حالة الجنون، فإن هذا يعني أن تكون مثل رجل المطافئ، ينقذك هدوؤك من بين نيران الجنون. ورغم ذلك، قبل أن تقوم بضبط انفعالاتك، فأنت بحاجة إلى أن تلاحظ بانتباه - تدرك وتعي - اللحظات التي تكون فيها هادئًا واللحظات التي يصيبك فيها الجنون. متى تظهر كل حالة؟ ما الذي يثير كلًّا منهما؟ هل هناك أنواع أو مستويات مختلفة من الهدوء أو الجنون في العمل، أو في المنزل، أو خلال السفر؟

إن خبراتنا وردود أفعالنا تجاه الهدوء والجنون مميزة ومتفردة مثل بصمات أصابعنا؛ فربما يشعر شخص بالهدوء في موقف فوضوي، بينما يشعر آخر بالقلق وفقدان التحكم في الموقف نفسه. إننا بحاجة إلى البحث عن "شيرلوك هولمز" بداخلنا؛ حتى يمكننا اكتشاف المواقف التي تسمح لانفعالاتنا السلبية بالسيطرة، وحتى يمكننا فهم ما نحمله من ألغاز خاصة بشكل أفضل طوال الوقت.

عندما يظهر الهدوء أو الجنون على شاشة رادارك، فما هو شكلهما، وملمسهما، وصوتهما؟ ابحث عن تشبيهات تصف حقيقتهما. عندما تشعر بالهدوء، فإن ذلك يبدو مثل موجات لطيفة تندفع بطريقة متناغمة نحو

الشاطئ، فتسترخي عيناك، وتظهر ابتسامتك، ويستريح كتفاك، وتشعر بالامتنان والحيوية. وعندما تشعر بالجنون يبدو كأنك تقود سيارتك في عاصفة ثلجية، أو تجلس داخل خلية نحل طنان، أو محاط بالسائقين الساخطين في زحمة المرور.

ابدأ في تأمل خبراتك مع الهدوء. فكر في الأوقات التي لا تلاحظ فيها الجنون، وتلاحظ فيها الهدوء. تذكر ما كنت تشعر به، وما كان يحدث. ما الذي يمكنك تعلمه من لحظات أو وقائع الهدوء؟ انظر من بعيد، من بعد - ثلاثين ألف قدم - لكل من أنماط الهدوء والجنون لديك عن طريق الاحتفاظ برسم بياني للضغوط.

وإذا أردت أن تصل إلى مستوى الثلاثين ألف قدم من أجل رؤية كل من أنماط الهدوء والجنون لديك، فخذ قطعة من الورق ومثل برسم بياني المراحل المتنوعة أو الأحداث الكبرى، أو الأنماط الأسبوعية في حياتك. حدد تصنيفًا لمستواك الكلي للهدوء في كل مرحلة حياتية على حدة أو حدث حياتي، أو في حياتك اليومية. هل هناك قدر كبير من التنوع - فترات عالية أو منخفضة تحركها مراحل أو أحداث حياتية؟ هل هناك مستوى مستمر من الجنون، ولا يمكنك تذكر وقت يخلو من الهدوء والجنون؟

هيا بنا نستخدم مقياسًا متدرجًا من ١ إلى ١٠. فكر في أن ١ مثل الرقود على السرير أو على شاطئ استوائي: الهدوء، الاسترخاء، الصفاء. وفكر في أن ١٠ تشير إلى ما تشعر به عند انخفاض سرعة وصلة الإنترنت خلال إعادة رسالة إلكترونية مهمة إلى رئيسك في العمل، والهاتف يرن، ومن المفترض بك أن تذهب لكي تُقِل أطفالك من تدريب كرة القدم، و ... حسنًا، هل يجب أن أكمل؟

وبمناسبة التحدث عن الأطفال وتدريب كرة القدم، ضع في الاعتبار أيضًا أنه بينما نلقي نظرة من أعلى، فإن أنماط الضغوط التي كثيرًا ما تبدو عشوائية للغاية وغير متوقعة في حياتنا اليومية، يمكن أن تكون أكثر بروزًا،

اعتمادًا على المرحلة الحياتية التي تمر بها. هذا جزء من قيمة الرسم البياني - كما يمكنك أن ترى في هذه الأمثلة - التي ننظر من خلالها إلى موجات ما أصابنا من "سعار" عبر مراحل وأحداث الحياة المختلفة، وعلى أساس أسبوعي ويومي.

أ. أنماط الضغوط حسب المراحل الحياتية

العمر/ الحالة الزوجية - العائلية/ محل الإقامة/ المهنة

العشرينيات	الثلاثينيات	الأربعينيات إلى الخمسينيات	الخمسينيات إلى الستينيات
أعزب	متزوج/ أطفال صغار	أطفال مراهقون	عش الزوجية خال/ أطفال كبار
شيكاغو	ميلوواكي	ميلوواكي	ساراسوتا
مساعد محامٍ	محامٍ بدوام جزئي	محامٍ بدوام كامل	محام بدوام كامل
معدل الضغوط:	معدل الضغوط:	معدل الضغوط:	معدل الضغوط:
٥	٧	٧	٣

ب. أنماط الضغوط حسب الأحداث الحياتية

التزوج	تربية الأطفال	الترقي الوظيفي	تغيير محل الإقامة
معدل الضغوط:	معدل الضغوط:	معدل الضغوط:	معدل الضغوط:
٤	٧	٥	٦

ج. أنماط الضغوط على أساس أسبوعي

الإجازة الأسبوعية	أيام العمل: الاثنين – الجمعة	مساء أيام العمل: الاثنين – الجمعة	العطلة
معدل الضغوط:	معدل الضغوط:	معدل الضغوط:	معدل الضغوط:
٣	٧ _ ٨	٦	٢

د. أنماط الضغوط على أساس يومي

الصباح *(إرسال الأطفال إلى المدرسة، في أثناء محاولة الاستعداد للعمل)*	معدل الضغوط: ٧
ركوب المواصلات	معدل الضغوط: متنوع، حسب حركة المرور
٩:٠٠ ص إلى ١٠:٠٠ ص *(غالبًا ما تكون فترة هادئة؛ حيث إن الاجتماعات والاتصالات لا تبدأ قبل منتصف النهار)*	معدل الضغوط: ٥
١٠:٠٠ ص إلى ١٢:٣٠ م	٦ معدل الضغوط:
وقت الغداء	معدل الضغوط: ٥ (ناقص ١ إذا ذهبت للتمشية، أو زائد ١ إذا كنت مضطرًّا إلى العمل على مكتبك)
بعد الظهيرة في المكتب	معدل الضغوط: ٥ _٧، اعتمادًا على انسياب العمل

العشاء *(للأطفال والزوج)*	معدل الضغوط: ٧ (ناقص ١ إذا كان هناك طعام جاهز من المطاعم، ولكن مع إضافة ١ في وقت لاحق عند الشعور بالتوتر والذنب بسبب اللجوء إلى خيار الأطعمة السريعة السهلة ولكن غير الصحية)
الواجبات المدرسية/ الاستحمام/ وقت نوم الأطفال	معدل الضغوط: ٧ (ناقص واحد إذا كان الزوج في المنزل يشارك في الأعمال المنزلية)

لاحظ في هذه الأمثلة كيف أن هناك عوامل متغيرة تقع في نطاق سيطرتك، ويمكن أن تزيد أو تنقص من درجة الجنون في حياتك. وفي هذا المثال، فإن الأم العاملة، التي وضعنا رسمًا بيانيًا لضغوطها، يمكنها تقليل مستوى الجنون في حياتها من خلال تجربة المشي كثيرًا خلال وقت الغداء، ومن خلال تشجيع الزوج على المشاركة في المزيد من أعمال تربية الأطفال بعد العشاء.

وهناك أسلوب آخر للتعامل مع مستوى الثلاثين ألف قدم يتمثل في تحديد الأدوار الأساسية التي تلعبها في حياتك - رئيس في العمل، أب، شقيق، طفل، صديق - والتفكير في تكرار لحظات الهدوء أو الجنون عندما تقوم بكل دور على حدة. أي الأدوار يجلب لك أكثر اللحظات هدوءًا، وأيها يثير أعلى درجات الجنون؟

الدور	المعدل المتوسط لمستوى الهدوء: ١ - ١٠
موظف	
أب	
شقيق	
طفل	
صديق	

وبينما تتحلى بمزيد من الانتباه واليقظة حيال لحظات الهدوء والجنون التي تمر بك، سوف تكون قادرًا على أن "تمتلك" دورك، ومسئوليتك، وقدرتك على زيادة الهدوء، وخفض الجنون. وربما تدرك أنك في حالة استنزاف بالفعل – تكاد تكون مهتاجًا دائمًا، وهادئًا فيما ندر، أو ربما تكون في حالة متقطعة – في بعض الأيام، أو بعض الأسابيع، أو بعض المراحل المتكررة في حياتك اليومية، مثل طلبات العمل في نهاية الشهر أو ربع السنة.

وكلما فهمت أنماط الهدوء والجنون لديك، أصبحت أفضل حالًا في التخلص من مصادر الجنون أو تقليلها، أو التحكم في استجابتك تجاه الجنون الخارجي أو الداخلي، أو الحصول على الهدوء. حدد حالتك المثالية للهدوء عندما تكون متحكمًا في الجنون.

ما الوقت الذي تشعر فيه بأكبر درجات الهدوء والسلام؟ ما الظروف التي تؤدي إلى حالة تتسم بالنشاط والهدوء أيضًا؟ ما مثلك الأعلى؟ إذا استطعت أن تصحو غدًا في حالة هادئة، فما الذي ستشعر به؟ ما الذي يمكن أن تبدو عليه حياتك، إذا شعرت بالهدوء ضعف ما تشعر به في الوقت الحالي، أو إذا قلت من لحظات الجنون بشكل كبير؟ استغرق في الحلم أو ذكرى الهدوء، ودعه يلهمك للعثور على المزيد منه.

اعتنِ بعقلك وجسمك

أسرع طريقة لتقليل الجنون هي تحريك جسمك: الذهاب للتمشية، أو الذهاب إلى صالة الألعاب الرياضية، أو أخذ دروس في رياضة اليوجا أو – إذا لم يكن لديك وقت – القيام بنشاط بدني قوي لفترة قصيرة من الوقت. وحتى خمس دقائق من إطالة الجسم، أو القفز خلال المدخل، أو صعود مجموعات قليلة من السلالم، أو القيام بدستة من تمارين البطن أو القرفصاء يمكن أن تقلل من الجنون بشكل سريع.

ويعمل إمداد الجسم بالأطعمة المقللة للجنون على نحو سريع أيضًا؛ فتناول ما يكفي من البروتين، وشرب الماء، والتمتع بوعاء من ثمار التوت،

أو تقليل تناول القهوة والسكر والأطعمة المعالجة أو المقلية، سوف يؤدي إلى استقرار مستوى السكر في الدم وتغذية المخ بوجبة غذائية تتحكم في الجنون.

ويمكن أن تؤدي لحظات قليلة من التأمل، أو الاستماع إلى أغنية مفضلة، أو التحدث إلى صديق مقرب إلى تهدئة المخ المهتاج سريعًا. وفي نهاية اليوم، فإن الاحتفال من خلال التمشية أو تناول المشروب المفضل يمكن أن يمحو ما أصاب اليوم من جنون. إن هذا ليس كتابًا يدور حول النوم الأمثل وإدارة الضغوط في حد ذاتهما، ولكنَّ الاثنين مهمان من أجل تقليل الجنون، وربما تكون هناك إستراتيجيات يجب التفكير فيها.

إن الأحاسيس البدنية للجنون يمكن أن تحدث بسبب اشتعال داخلي تسببه حساسية المعدة للقمح، ومنتجات الألبان، والأطعمة الأخرى. فالأشخاص الذين لديهم حساسية من الجلوتين (مثلي)، يجدون أن تناول شيء به قدر صغير حتى من القمح يجلب معه الشعور بالغيظ والسخط.

سوف يؤدي التركيز أولًا على تنمية عادات صحية إلى تقليل جنونك الأساسي؛ مما يتيح لك أن تتعامل مع المصادر الأخرى للضغوط بسهولة أكبر.

نقب وتعامل مع مصادر الجنون الانفعالي الداخلي المتواجدة منذ فترة طويلة

إذا بدأت في اكتشاف أن لديك مستوى من الجنون يبدو أنه مبالغ فيه، أو غير منطقي، أو لا أساس له بالنسبة لعالمك الخارجي أو الداخلي في الوقت الحاضر، فربما تكون لديك بعض الجروح والأنماط الانفعالية المخفية التي يصعب الوصول إليها، والتي هربت من القدرة المدمجة في مخك على الشفاء أو قهرتها. وربما يبدو فهم أسباب شعورك بما تشعر به شيء بعيد المنال، وهناك العديد من أنواع العلاج المتوافر من أجل مساعدتك على الوصول إلى هذه الجروح الانفعالية، وفهمها، وتقديرها، ومعالجتها، وشفائها، وإطلاق

سراحها، إذا كنت مستعدًّا لطلب المساعدة، والتفكير في نوعية الأسلوب الذي يعمل لصالحك على النحو الأفضل.

وربما يكون مستوى ما تشعر به من رعب أو قلق له جذور بيولوجية – كيمياء مخك معدة سلفًا للاستجابة بطريقة مبالغ فيها أو غير مناسبة. تحدث إلى طبيبك من أجل تقرير إذا ما كان هناك دواء سوف يساعدك، ولو على المدى القصير؛ حيث إنك تعمل على حلول على المدى الطويل.

ضع خطة للقرارات الحياتية التي سوف تزيل المصادر الكبيرة للجنون الخارجي

ربما تكون قد اخترت مسارًا حياتيًّا يؤدي إلى زيادة ما تشعر به من جنون: المسيرة المهنية الخاطئة، أو الوظيفة الخاطئة، أو الزيجة الخاطئة، أو الشبكة الاجتماعية الخاطئة. ليست هذه مجالات يسهل معالجتها، ولكن مجرد العزم على أنك سوف تعالجها من خلال اتخاذ خطوة صغيرة في كل مرة بشكل مسبق سوف يعطي الأمل في أن المراحل الحياتية سوف تتحسن أو تنجح في النهاية.

وعلى الجانب الآخر، ربما تختارك المراحل والأحداث الحياتية: مشكلات في إحدى العلاقات، أو خسارة فادحة، أو مشكلات صحية، أو العملية الحتمية للاتجاه نحو الشيخوخة. وربما لا تكون قادرًا على التخلص من الموقف الحياتي المثير للضغوط، وهكذا، تصبح بحاجة إلى التركيز على أن تصبح أكثر قوة، وعلى أن تدير الانفعالات السلبية على نحو أفضل بقليل، يومًا بيوم.

اعلم أن استجابتك نحو الجنون اختيار، ولذلك عليك أن تختار أن تبدد الجنون

المحصلة النهائية أنك أنت المسئول، وأن لديك الاختيار. فيمكنك اختيار العمل على أن تزيد من درجة هدوئك، وتنقص من درجة جنونك، ويمكنك

اختيار الحصول على المساعدة، ويمكنك اختيار العودة إلى سابق عهدك بعد المرور بلحظة سيئة، أو يوم سيئ، أو أسبوع سيئ، أو حتى عام سيئ، كما يمكنك اختيار التعلم، والنمو، والفوز. إن الهدوء، وليس الجنون، هو أحد حقوقك الأساسية: إنه كنز تمتلكه بالفعل، بانتظار الكشف عنه.

أشعل جذوة التحفيز، تأكد من أنك لا تنتفع من الجنون

إذا كنت تقرأ هذا الكتاب، فمن غير المحتمل أن تنكر حقيقة أنك تشعر بدرجة قليلة جدًا من الهدوء، وكبيرة جدًّا من الجنون. ورغم ذلك، حتى إذا كنت مدركًا ومتقبلًا هذا الموقف، وتحرص على تقليل ما لديك من جنون، فمن المهم أن تتذكر أن بعض الضغوط وبعض الجنون في حياتنا أمر طبيعي، وربما يكون نافعًا أيضًا.

ويمكن القول إنه لولا الضغوط لما كانت هناك إنجازات، ولا إنتاج، ولا تحديات في حياتنا. وفيما عدا هذا الأسبوع في منطقة الكاريبي، فإن انخفاض الضغوط اليومية أو الأسبوعية على الرسم البياني إلى درجة الصفر ليس أمرًا غير واقعي فحسب، بل غير صحي أيضًا. فكر في كل الأشياء الجيدة التي حصلت عليها بسبب الضغوط - الوظيفة الجيدة، المنزل الرائع، والحياة الثرية والمتوازنة التي قمت ببنائها من أجل أطفالك. إن هذا لم يكن ليحدث لولا الضغوط والجنون. لذلك ابتسم وأظهر التقدير للكيفية التي تخدمك الضغوط من خلالها. وفي المرة القادمة التي تظهر فيها الضغوط، احتضنها لما تأتي به من فوائد، واترك الإفراط في الجنون، الذي يجعلك تشعر بأنك تقود سيارتك وأنت تضغط على الفرامل.

تجربة

والآن، بعد أن أصبح لديك إدراك ذاتي نحو الأمور التي تجعلك هادئًا، والأمور التي تفجر جنونك، وتتوق إلى المزيد من لحظات الهدوء، فقد حددت حالة الهدوء المثالية لديك، وتشعر بالقدرة على الجلوس في مقعد السائق، فتخرج

من مكان ركن السيارة، وتتعلم كيف تقود، وكيف تستكشف الطريق نحو مزيد من الهدوء. إن التغيير ليس خطًا مستقيمًا نحو النهاية – إنه طريق متعرج، بعض الخطوات إلى الأمام وبعضها – أتمنى أن تكون أقل – إلى الخلف. ولذلك، عليك أن تتجنب الآراء المثالية، وتستمتع بكونك عالمًا يحب القيام بالتجارب. طور بعض الأفكار حول الكيفية التي ربما تستخرج من خلالها الهدوء من ثنايا الجنون في أية لحظة. واختبر هذه الأفكار، وانظر أيها يعمل على النحو الأفضل.

تطلع إلى صورة تجعلك تبتسم. خذ قليلاً من الأنفاس العميقة. فكر في شيء يجعلك تشعر بالامتنان. أرسل إلى شخص ما رسالة تقدير بدون مناسبة بسبب ما أحدثه في حياتك. اقرأ قصة رسوم كارتونية. اذهب إلى الخارج، واستنشق بعض الهواء المنعش. قم بأحد أوضاع اليوجا. ارْوِ بعض النباتات. ابعث رسالة نصية إلى زوجتك تخبرها فيها بأنك تحبها. خذا الكلب للمشي قليلاً. تذكر ذكرى سعيدة. ادع زميلاً لتناول القهوة معك. وهناك عدد لا نهائي من الاحتمالات.

أوجد المهارات والنجاح والثقة اللازمة لترويض الجنون

بمجرد أن تجد بعض الإستراتيجيات لاستخراج الهدوء وترويض الجنون الذي يقدم المكاسب المبكرة لتعزيز التحفيز، اعمل بعناية على مدار أسابيع قليلة على أن تصبح بارعًا، وتستخدم هذه الإستراتيجيات كعادات جديدة. تدرب وأكثر من التدريب حتى تحدث الإستراتيجيات بطريقة تلقائية وبدون جهد، حتى تصل إلى المرحلة التي يمكنك أن تتخيل فيها الاستخراج النشط للهدوء بطريقة بارعة عندما تنفجر قنبلة الجنون. وبينما تزداد مهارتك، تصبح أكثر نجاحًا، وتنمو ثقتك مثل دوامة تصاعدية. وسوف تحظى بمزيد من لحظات الهدوء، التي ستكون سارة للغاية، ومدهشة في تأثيرها أيضًا، وسوف تعيد إشعال حماسك للمضي قدمًا.

أنت في موضع التحكم، على الأقل في معظم الأوقات!

مثلما أصبحت مدركًا الأوقات التي تشعر فيها بالهدوء واللحظات التي تشعر فيها بالجنون، توقف ولاحظ أيضًا أدق التحسينات في أثناء عملك على أن تحظى بمزيد من لحظات الهدوء، وقليل من لحظات الجنون. سجل هذه التحسينات على مقياس متدرج من ١ (جنون مطلق) إلى ١٠ (هدوء شديد)، وحتى إذا سجلت ٥ أو ٦ درجات، فتأكد من أن تربت ظهرك وتشعر بالامتنان نحو التقدم الذي أحرزته. شارك التقدم، وشجع الآخرين وساعدهم على أن يشرعوا في الرحلة نفسها. إن الهدوء شعور جيد، وَمُعْدٍ. انشر هذه الرسالة على كثير من الناس!

الفصل ٤

قواعد النظام/ *تعزيز الانتباه*

انتبه، ركز، احترس، تابع المهمة، ضع عينيك على الكرة، استمع، ضع تفكيرك في المباراة: هذا عدد قليل من الطرق المتعددة التي نمتلكها للنداء على المهارة البشرية الأساسية والمهمة للغاية، وهي الانتباه.

ربما يكون هناك سبب جيد لتنوع الطرق التي نطلب من خلالها من بعضنا إبداء الانتباه. وفي هذه الأوقات ذات الوتيرة المتسارعة، فإن قدرتنا على الانتباه تتعرض لإرهاق شديد؛ فالعالم يطلب انتباهنا في كل منعطف وفي كل ركن.

وتمثل القدرة على تعزيز الانتباه أحد العناصر الأساسية في إقامة النظام. إنه الخطوة *الثانية* في عمليتنا لمساعدتك على أن تصبح أكثر تنظيمًا؛ فالخطوة الأولى تتمثل في التحكم الانفعالي - "ترويض نوبات الجنون". والآن، نحن مستعدون للقيام بالخطوة التالية - تعزيز الانتباه والاستمرار في التركيز لمدة أطول من الوقت.

إن طلب الانتباه من الناس أمر بسيط بالطبع، ولكن من وجهة نظر علم الأعصاب، فإن العملية الفعلية للقيام بهذا مهمة معقدة بشكل ملحوظ؛ حيث إنها تتطلب العمل من العديد من المناطق المميزة في المخ؛ فالانتباه أكثر تعقيدًا من النظر إلى شيء أو شخص ما مثلًا. وفي الحقيقة، فإن هناك من علماء الأعصاب من قام بتكريس حياته من أجل دراسة الانتباه. ومن الواضح أننا لا نستطيع أن نمضي إلى هذا النوع من التعمق هنا، ولكن لأن الانتباه مكون له أهميته في التنظيم الشخصي، فمن المهم أن نفهم شيئًا حيال كيفية عمله - خاصة أن فهمنا إياه تطور وتغير خلال السنوات القليلة الماضية.

الخطوة الأولى فيما نطلق عليه "عملية الانتباه" هي التوجه نحو المنبه، سواء كان إعلانًا تجاريًا على التليفزيون، أو مدرسًا على رأس الفصل، أو إشارة حمراء تومض من بعد. وفي الحقيقة، هيا بنا نتخيل أن هذه الإشارة التي تومض من بعد هي إشارة من سيارة للمطافئ، تجري مسرعة عبر الشارع. وأنت تلتفت وتنظر باتجاه الصوت، بينما يثبت مخك عليها. فكر في هذا للحظة فحسب. فكر في مدى السرعة التي نتوقف بها، وننظر، ونستمع، ومدى سرعة وقت رد فعلنا، وكيف قمنا، في لمح البصر، بتحديد السيارة، والاتجاه الذي تأتي منه، وهدفها المحتمل. هيا بنا نُضِفْ آثار الدخان في الهواء، وقيامك أيضًا باستنتاج ما يحدث، والمكان الذي ستذهب إليه سيارة المطافئ. ومن أجل القيام بكل هذا، فما زلت تستخدم ثلاثًا من وسائلك الحسية - السمعية، والبصرية، والشمية. أما حاستا اللمس والتذوق فسوف تضطران إلى الانتظار حتى العشاء.

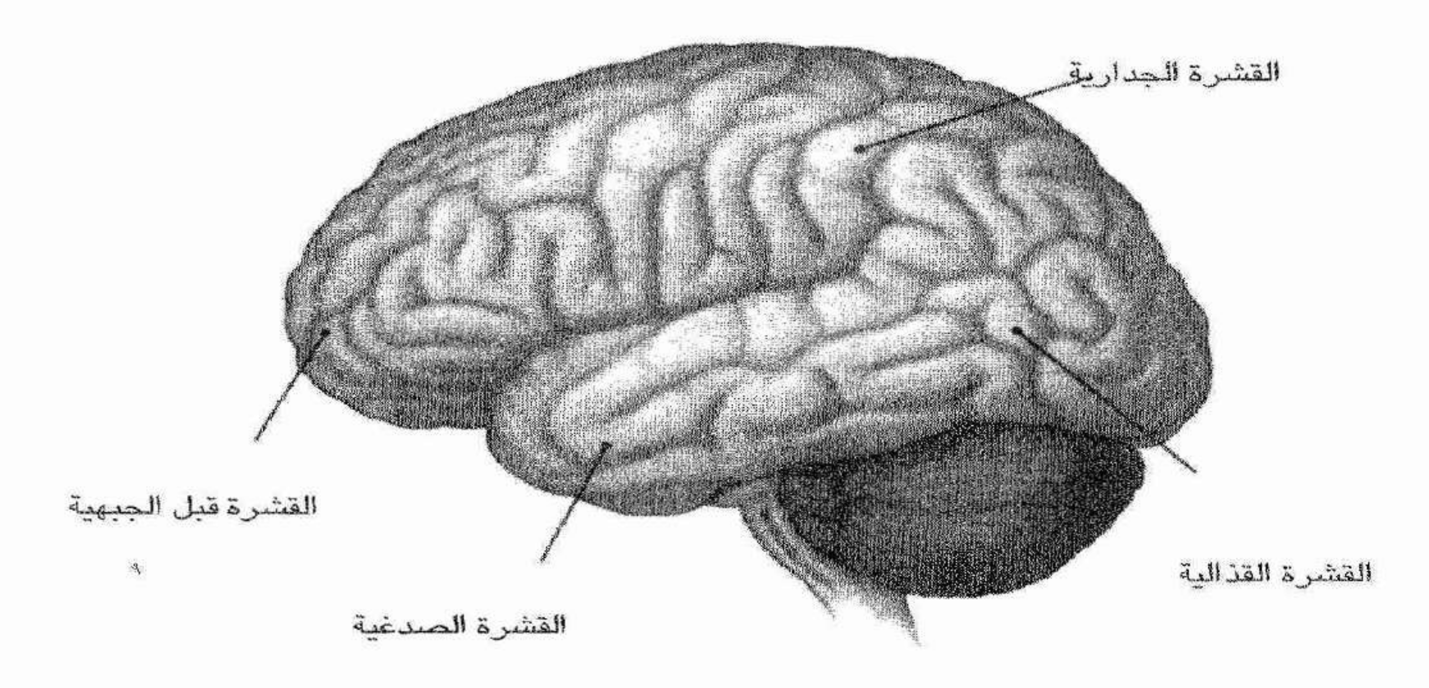
وتتمثل الخطوة التالية في عملية الانتباه في انخراطنا مع المعلومات، مع مرور سيارة المطافئ بسرعة. أولًا، التوجه البسيط إلى الضوضاء، والآن، كثير من الانتباه نحو التفاصيل؛ فأنت تلاحظ أن السيارة مزودة بسلالم وأحواض مياه، ومجموعة محلقة رائعة من أجهزة الإطفاء الحديثة. وترى رجال المطافئ وهم يرتدون ملابسهم، وتلمح وجوههم التي تنم عن العزم من

تحت خوذاتهم. وترى الكتابة على جانب السيارة، وتعرف محطة الإطفاء التي أتت السيارة منها، وتتذكر أنك مررت على هذا المبنى. وربما تتذكر حادثة من برنامج العرض التليفزيوني *Rescue Me*، أو مشهدًا من اليوم الذي زار فيه فصل طفلك محطة الإطفاء المحلية، أو شيئًا قرأته في الجريدة المحلية عن أن إدارة المطافئ تطلب التمويل من أجل الحصول على معدات جديدة. أنت الآن تولي هذا "المنبه" انتباهك بالكامل؛ حيث تقوم بجمع وتركيب قطع من المعلومات من أجزاء متنوعة من المخ. فأنت تتوجه إلى الصوت، وتجلب إليه القوى الكاملة والرائعة للانتباه المعزز المركز. ورغم ذلك، فإن كل هذا يحدث في ثوان. خذ لحظة لتبدي الشكر بسبب وجود هذه المهارة البشرية الفطرية - وأن تهنئ نفسك على هذه الوسيلة التي تتمتع بالقدرة على الانتباه إلى قدر كبير من المعلومات بسرعة شديدة! وتذكر أيضًا أنه بغض النظر عن درجة الارتباك الذي ربما تشعر به، أو درجة غفلتك التي ربما كنت عليها في العمل أو في المنزل مؤخرًا، فإنه من المحتمل لو أتت بالفعل سيارة مطافئ تجري سريعًا عبر الشارع الآن، فسوف تكون قادرًا على الانتباه إليها بنفس الثراء والاتساع اللذين تتسم بهما المصادر المعرفية التي ذكرناها.

هيا بنا نتحدث قليلًا عن الكيفية التي تصبح من خلالها قادرًا على القيام بهذا، وعن المناطق المهمة في قشرة cortex المخ، والمنطقة التي يجب علينا الانتباه إليها عند مناقشة هذا. *Cortex* تأتي من كلمة لاتينية تعني *القشرة* أو *اللحاء*. إنه غلاف سطح المخ، تلك الثنيات/الفصوص التي ذكرناها في وقت سابق - ومعظم معالجة المعلومات في المخ أو تحدث هنا. وهناك العديد من المناطق القشرية المتخصصة، والتي تؤدي وظائف مختلفة.

وتوجب إحدى طرق وصف أعمال الانتباه في المخ البدء في خلفية (مؤخرة) القشرة المخية والتحرك إلى الأمام، على نحو شبيه إلى حد ما بالطريقة التي بدأ من خلالها صوت سيارة المطافئ في الخلفية، على بعد، ثم أصبح أكثر وضوحًا، مع انطلاق السيارة بسرعة باتجاهك. وعلى نحو

مشابه، فإن المعلومات التي التقطت بوساطة عينيك أرسلت إلى مؤخرة المخ (القشرة القذالية)، وتتحرك إلى الأمام نحو القشرة الصدغية والقشرة الجدارية.



المصدر: شرائح التدريس من National Institute of Drug Abuse (المعهد القومي لإساءة استعمال العقاقير).

تشترك القشرة الجدارية في فحص البيئة المحيطة بك، وتحليل الحركة، والتفكير في العلاقات المكانية، وتوجيهك في الزمان والمكان. وهي مهمة في الخطوة التوجيهية الأولى، التي تركز فيها على منبه جديد. وتشترك القشرة الصدغية أيضًا في الانتباه إلى خصائص المنبه. ورغم أن القشرة الجدارية تعطينا إشارة تحذير من أجل توجيه انتباهنا نحو أي شيء قادم، فإن القشرة الصدغية تتيح لك أن تحدد المزيد حول ماهية هذا الشيء - لونه، وشكله، وصوته، والخصائص الأخرى؛ فأنت تركز على تفاصيل معينة، مثل طبقة ودرجة صوت صفارة الإنذار ودرجتها، أو المعلومات الأخرى البارزة، مثل الإشارة الحمراء اللامعة المتوهجة.

كل هذه المعلومات تخضع للمعالجة، والتنقيح، والدمج مع الذكريات أو الخبرات السابقة ذات الصلة؛ حيث تتحرك رسائل الخلايا العصبية إلى الأمام عبر مخك، وتأخذ المعلومات إلى أحد "مراكز التحكم" في الانتباه في مقدمة المخ – القشرة قبل الجبهية، وهي المنطقة المسئولة عن أفعالنا واستجابتنا نحو هذه المعلومات. وتعد القشرة قبل الجبهية أحد "مراكز التحكم" في عمليات الانتباه - بوابة مهمة من أجل الانتباه. ويجب ألا يثير هذا الدهشة، نظرًا لدورها الرئيس في إدارة الانفعالات، كما ذكرنا في الفصل السابق. وتتمثل وظيفتها في مساعدتنا على تعزيز انتباهنا على مدى فترات طويلة من الوقت، بينما نستمر في استقبال المعلومات التي تأتينا والتفكير فيها (والتخطيط للبدء في القيام بشيء ما حيالها). إن القشرة قبل الجبهية تساعدنا على تجاهل المنبهات غير ذات الصلة - المحادثة الهاتفية التي تدور بجوارك عندما بدأت في ملاحظة سيارة المطافئ، أو الأشخاص الذين يسيرون عبر الشارع. ورغم أن الانتباه بدأ مع التوجيه ويستمر مع التركيز المعزز، فإنه يعتمد أيضًا على قدرتنا على معالجة الإلهاءات، التي يمكن أن تتسبب في إرباكنا طوال الوقت. وكما سنناقش في الفصول القادمة، فإن القشرة قبل الجبهية تشترك في جوانب أكثر تعقيدًا في الانتباه والتنظيم – بما في ذلك القدرة على تحويل الانتباه من شيء إلى آخر، واستخدام الذاكرة من أجل إبقاء الانتباه على شيء معين، حتى عندما يكون بعيدًا عن الأنظار.

إن ما ذكرناه للتو، في حالة سيارة المطافئ، يمثل بالطبع عملية وآليات الانتباه التي تعمل بشكل مثالي؛ فالقشرة قبل الجبهية والأجزاء الأخرى من المخ تنخرط بشكل كامل، والمنبه يتسم بالقوة والبروز.

ولكن الأمور لا تسير على هذا النحو دائمًا.

دراسة حالة : حدود الانتباه

كانت "نانسي" في الثلاثينيات من عمرها، وهي مخططة مالية معتمدة ونجمة واعدة تعمل في شركة مالية محلية، ولكنها كانت تواجه مشكلة.

قالت، بينما كانت تجلس في عيادتي: "يبدو أنني غير قادرة على إنجاز الأمور؛ فلا يمكنني التركيز على أي شيء. إنني مشتتة، ومضطربة".

كانت تحظى بوظيفة جيدة، وأخبرتني بأنها حصلت على الترقية مؤخرًا. إنها تقوم بالتأكيد بشيء ما بشكل صحيح، أليس كذلك؟ اعترفت "نانسي"، وقالت: "نعم، إنهم سعداء بي في هذه الشركة. ولكن كلما زادت المسئوليات التي تعطى إلي، زاد كفاحي من أجل الحفاظ على مستواي في العمل. إنني أخشى أن أفسد الأمور".

وبسبب أن البيئة المحيطة والتغيرات التي تحدث فيها يمكن أن تؤثر على القدرة على تعزيز الانتباه، فقد سألتها عن وظيفتها ومحل عملها. ولقد أخبرتني بأنه علاوة على وقتها على الحاسب الآلي أو على الهاتف مع العملاء، فإن باب مكتبها مفتوح دائمًا، وكثيرًا ما يتطفل عليها الآخرون بأسئلتهم، كما أنه كثيرًا ما يتم استدعاؤها إلى الاجتماعات. لقد كان من الواضح أنها تعمل وسط أجواء تشغلها، وربما تشتت انتباهها. كما يظهر أيضًا أن مستوى العمل، وبالتالي مستوى الانتباه والتركيز المطلوب منها، قد ارتفع - بل يمكن القول أيضًا إنها وصلت إلى حدودها القصوى.

"هل هذا شيء لاحظته منذ مدة طويلة ... أعني هذه المشكلات التي تجدينها مع التركيز؟".

فقالت: "ليس بالضبط"، رغم أن هناك أوقاتًا، بين الحين والآخر، ثم قالت: "في وظيفتي الأخيرة، جعلوني مسئولة عن هذا المشروع الخاص. وفجأة تحملت كل هذه المسئوليات الإضافية، وأصبت بالارتباك"، وتوقفت عن الحديث وضحكت. "في أحد المرات، كان من المفترض بي أن أظهر في أحد الاجتماعات الساعة ٥:٠٠ م، ولقد كنت مشتتة الذهن تمامًا، وذهبت لتناول العشاء مع أحد الأصدقاء بدلًا من ذلك". ونظرت إليّ وابتسمت. "على الأقل، كان العشاء جيدًا!".

يحمل غالبية المرضى الذين يدخلون عيادتي، نمطًا واضحًا مدى الحياة لأعراض دائمة معقدة لاضطرابات نقص الانتباه وفرط النشاط. بينما يقع البقية في مكان ما على طول المقياس المتدرج من "سليم" إلى مصاب باضطرابات نقص الانتباه وفرط النشاط. ومع وجود أعراض الغفلة وسوء التنظيم، بدرجات متنوعة، لفترات محدودة من الوقت، لم يتم إجراء تشخيص لاضطرابات نقص الانتباه وفرط النشاط؛ فلم يبد أن "نانسي" تواجه مشكلات مستمرة مدى الحياة مع الانتباه ولكن، الأصح، أنها تواجه مشكلات متفرقة في أوقات متنوعة من حياتها. ويبدو أن الآن هو أحد هذه الأوقات.

سألتها: "هل تشعرين كأنك بلغت حدود قدراتك؟". قطبت حاجبيها، وقالت: "حدود قدراتي؟".

فقلت: "نعم. يبدو هذا كأنه وقت في حياتك تصلين فيه إلى مرحلة معينة، عندما يطلب منك المزيد، عندما يصبح هناك مزيد من المعلومات التي يجب التركيز عليها، والمزيد من الإلهاءات.. وكأنك وصلت إلى حدود الانتباه لديك".

فقالت: "هذا أمر مثير للاهتمام. لم أكن أعلم أن قدرة الإنسان على الانتباه أيضًا لها حدود".

مصدر محدود

رغم كل المكونات الرائعة للانتباه التي يحظى بها المخ، فإن هناك حدودًا فعلية للأشياء التي يمكنه التعامل معها وحدودًا للوقت. ما المدى "الطبيعي" للانتباه؟ يمكن أن يشعر الإنسان البالغ "الذي يتمتع بالصحة" بالثقة بأن تركيزه يمكن أن يستمر لما يزيد على ساعة واحدة - تقريبًا أربعة أضعاف الوقت الذي كثيرًا ما يذكره الأشخاص المصابون باضطرابات نقص الانتباه وفرط النشاط على أنه المدى النموذجي للانتباه لديهم، والذي يتراوح ما بين عشر دقائق إلى خمس عشرة دقيقة. هكذا الأمر إذن، إلا إذا كان هناك ميعاد نهائي مرتقب، أو ضغوط كبيرة من الرئيس في العمل أو الزوج، أو مهمة جديدة أو مثيرة للاهتمام على نحو خاص. وفي تلك المواقف، يستطيع الأشخاص المصابون باضطرابات نقص الانتباه وفرط النشاط التركيز

لفترات أطول من الوقت. ولكن في العادة، بالنسبة للأشخاص المصابين باضطرابات نقص الانتباه وفرط النشاط، بدلًا من التركيز على المهمة المطروحة، فإنهم في خلال دقائق يتركون مقاعدهم، للحصول على كوب من الماء، أو التطلع خارج النافذة، أو تصفح الإنترنت.

فالوحدة الأساسية للانتباه لديهم قصيرة للغاية، ودائمًا ما كانت قصيرة للغاية، منذ الطفولة المبكرة.

ما الذي يؤثر على هذه المدة الزمنية؟ هناك العديد من العوامل. ومما يثير الدهشة أننا نميل إلى توجيه مزيد من الانتباه إلى الشيء المثير للاهتمام أو الذي ندرك أنه ذو صلة أو أهمية بالنسبة لأهدافنا، أو عندما تكون هناك بعض العوامل اللافتة للنظر بشكل خاص، التي ترتبط به. وهكذا، فإن الاجتماع مع المخططة المالية حول الكنز الدفين، أو الرواية الشيقة سريعة الوتيرة التي كتبها المؤلف المفضل لديك، أو سيارة المطافئ مع صراخ صفارة الإنذار ودوي البوق ووميض الإشارات - كلها أمور من المرجح أن تخرج فائزة من المعركة المستمرة لشد انتباهك؛ فهي أشياء "بارزة".

وهناك بعض الأشخاص الذين يتمتعون بقدرات أسطورية على تجاهل المنبهات الخارجية: وكان يقال إن "أولسيس جرانت" - اللواء المشهور في الحرب الأهلية الأمريكية (والرئيس فيما بعد) - كان يتمتع بقدرة "خارقة" في الحفاظ على تركيزه، حتى في أثناء معمعة القتال. فكانت المدافع تزأر، والدخان يملأ الهواء، والفوضى تسود، وكان "جرانت" لا يزال قادرًا على التركيز بشكل كامل على التقارير القادمة من الميدان، واتخاذ قرارات حاسمة. ولقد تحدث المؤرخ والمؤلف "مارك بيري" عن "الخاصية الأكثر أصالة لدى هذا اللواء؛ فرغم أن "جرانت" لم يكن أكثر الرجال أو اللواءات طولًا، أو قوة، أو تألقًا، أو حتى ذكاء، فإنه كان يضيف تركيزًا رائعًا على كل شيء يقوم به". ولقد آتت قوى الانتباه العجيبة لدى "جرانت" ثمارها في آخر حياته؛ فمع الكفاح مع سرطان في الحلق في مرحلته النهائية، حاول "جرانت" إنهاء مذكراته لكي يحصل لزوجته وأطفاله على الربح من وراء كتابه، الذي

سيعمل على إنعاش الموقف المالي لعائلته. ورغم ما كان يعانيه من ألم جسدي مبرح ومشقة، فإنه أولى كل اهتمامه لكتابة الكتاب ومراجعته. ولقد انتهى منه في ١٩ يوليو ١٨٨٥ - وتوفي بعدها بأربعة أيام. والآن، *هذا* هو التركيز. وبعد مرور عام، تلقت أرملته شيكًا نظير حقوق المؤلف يبلغ ٢٠٠٠٠٠ دولار.

وعلى الجانب الآخر، لدينا شخص مثل "نانسي". وفي العادة، ربما كانت قادرة على أن تنتبه إلى عملها لمدة ثلاثين، أو ستين دقيقة، أو حتى أكثر من ذلك. ولكن عندما زادت أعباء العمل فجأة، وأصبحت مضطرة إلى معالجة كميات أكبر من المعلومات والتعامل معها، توقفت "عجلات" تقدم الانتباه.

في بعض الأوقات، إذا لم نقم بتخصيص واستخدام قدراتنا على الانتباه (مثلما قد نفعل مع سيارة المطافئ، أو كتاب جيد، أو اجتماع مالي)، فإن المعلومات ربما لن توجد هناك أيضًا على الإطلاق. وربما مررت بتجربة قال فيها أحد زملاء العمل: "لقد أرسلت إليك تلك المذكرة في اليوم السابق؛ ألا تتذكر؟"، أو قال فيها زوجك مصرًّا: "لقد أريتك مكان المفاتيح الاحتياطية - ربما تكون قد نسيت". وقد تشعر بالذهول؛ لأنك لا تتذكر بصدق رؤية المذكرة أو المفاتيح في أي وقت من الأوقات. ويبدو الأمر كأن *هذه* الأشياء لم تحدث أبدًا. وما حدث *بالفعل* أننا *لم* نكن نعير الأمر انتباهًا، وأننا لم نعالج تلك المعلومات عندما أخبرنا بها، أو عندما أرانا الآخرون المذكرة أو المفاتيح. إن عملية الانتباه ليست عملية تلقائية على الدوام؛ فبدون جهودنا المركزة من أجل القيام به، فمن الممكن أن تتجاوزنا الأحداث، والمعلومات، والخبرات. إنه أمر مثير للاهتمام أن تفكر أن قول "إنني لا أستطيع أن أتذكر" ربما يعني بالفعل "إنني لم أكن منتبهًا في المقام الأول".

انتباه! انتباه!

إننا نتحدث عن الانتباه كأنه مادة أو خاصية واحدة خالصة. وفي الواقع، فقد وصف العلماء *اثنين* من أنواع أو أشكال الانتباه - الموجه نحو الهدف أو الموجه نحو المنبه.

يتبع الانتباه *الموجه نحو الهدف* من الداخل، بشكل اختياري عن طريق أهدافنا وطموحاتنا. ويتماشى هذا الشكل من الانتباه مع حياتنا الفريدة الشخصية، أو اهتماماتنا الخاصة، أو أهدافنا الآنية. وهذا الشكل من الانتباه يسير "من أعلى لأسفل"؛ مما يعني أنه راسخ في تلك المناطق القشرية في المخ، في المناطق التي، كما ذكرنا في الفصل السابق، ترتبط بالتحكم المعرفي. وبالنسبة لـ "نانسي"، فإن انتباهها الموجه نحو الهدف يمكن أن "يعمل"، عندما تكون وسط الأعمال الورقية التي تنشأ وتتطور من أجل عميل واحد، والتي تراها "نانسي" مهمة من أجل تعزيز قاعدة العملاء الناشئين في ضاحية ثرية.

وعلى الجانب الآخر، فإن الانتباه *الموجه نحو المنبه* يمكن أن يحصل عليه شخص يصرخ قائلًا: "حريق"، أو نافذة منبثقة على شاشة حاسوبك، أو وميض البرق في الأفق، أو صوت نغمات قوية على الجيتار. في بعض الأوقات، ربما تكون تلك المعلومات منقذة للحياة، وفي كثير من الأوقات، تكون حميدة وتلقائية. ويعتمد هذا الشكل للانتباه على الحواس والأشياء الخارجية، وربما يكون هذا ما يعترض طريق "نانسي" – الأشخاص والطلبات العشوائية الخارجية التي تنهال عليها خلال يومها عبر الباب المفتوح.

ولا يزال العلماء يتناقشون حول الأمور التي تجعل أحد المنبهات أكثر احتمالًا لجذب انتباهنا. ربما يكون السبب هو أن بروز – صدارة أو صلة – المنبه أو بعض خصائص المنبه نفسه، مثل ظهوره المفاجئ. ورغم ما حققناه من تقدم وتطور، فإن انتباهنا ربما لا يزال ينجذب نحو "أشياء معدنية لامعة" – بالسهولة نفسها التي يجذب بها حبل متدلٍّ انتباه قطة.

ويفهم المعلنون، الذين درسوا الانتباه طويلًا لأسباب واضحة، هذا جيدًا. وبعض الشركات الإعلانية الأكثر نجاحًا هي الشركات التي تبعث رسائل تتسم بالبروز بالنسبة لجمهورها – وليست إعلانات ماكرة تجذب انتباهنا لفترة قصيرة. أحد الأمثلة الكلاسيكية يتمثل في إعلان في أوائل ثمانينيات القرن الماضي لجهاز ماكينتوش من شركة أبل، مع الشعار "حاسب للجميع"–

تعبير صُمم لكي يجذب انتباه العديد من المستهلكين الأمريكيين الذين كانوا يشعرون بالفضول تجاه الحواسب الشخصية، وما يمكنها القيام به، والذين كانوا لا يزالون يشعرون بأن هذه الآلات الغامضة مفهومة فقط للأشخاص الذين يرتدون المعاطف البيضاء، الذين يحملون شهادات متقدمة في الهندسة. ولقد ساعدت هذه الحملة الإعلانية على إطلاق ما أصبح أحد أكثر العلامات التجارية تواجدًا ونجاحًا في العالم؛ لأن رسالته كانت واضحة وبارزة بما يكفي لجذب الانتباه.

ولحسن الحظ، يتمتع المخ بقدرة رائعة على إدارة أشكال مختلفة ومتنافسة من الانتباه – بعضها معلومات موجهة نحو الهدف، تتماشى مع أهدافنا، وبعضها موجه نحو المنبه؛ مما يتعارض مع أهدافنا أو حتى يغيرها. وربما يمكن تحقيق التوازن المثالي عن طريق الحفاظ على أهداف الانتباه وتطويرها، وأن يسمح المرء لنفسه بأن يقع "أسيرًا" لتلك المنبهات التي تتوافق مع أهدافه القريبة.

لتنظر إلى نفسك وأنت في اجتماع للعمل. فبينما يتعلق انتباهك بشيء واحد (المتحدث على رأس مائدة المؤتمر)، فإن مخك يستمر في تقييم المعلومات الجديدة (حفيف الأوراق عن يسارك، أو التعليقات الهامسة عن يمينك) حتى على مستوى اللاوعي. إن هذه المنبهات الجديدة تتنافس من أجل الحصول على انتباهك، ولكن المخ المنظم يتمتع بالقدرة على تقييم وغربلة الأمور التي لا تستحق انتباهك؛ فلا تزال هناك أعمال معرفية يجب القيام بها؛ فالقدرة على التعامل المناسب مع كل الضوضاء القادمة من البيئة المحيطة، وتقييمها ووضع الأولويات لها، في أثناء عدم الانجذاب بعيدًا عن المهمة الأساسية المطروحة (الاستماع إلى المتحدث وتسجيل الملاحظات)، تمثل إحدى السمات الأساسية والمهمة للمخ المنظم. إنها سمة ينظر إليها معظمنا على أنها من الأمور المسلم بها، ورغم ذلك فإن هذا ليس سهلًا بالنسبة للبعض.

دراسة حالة : تشتت الانتباه المنهجي

كان "جايسون" في الصف قبل الأخير في الجامعة، وكان يعاني؛ فبسبب تشتت انتباهه بعيدًا عن دراسته، كان يشاهد المعدل العام لدرجاته وهو ينهار. وبحلول الوقت الذي جاء فيه "جايسون" لرؤيتي، كان يتعرض لخطر الانخفاض عن ٢,٥؛ مما يقلل من فرصه للالتحاق ببرنامج الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، الذي كان يريده، والذي كان والداه على استعداد للدفع من أجله ـ شريطة أن يلتحق به. قال "جايسون" عندما كان جالسًا في عيادتي: "أمامي فصل دراسي واحد لكي أحول دفة الأمور".

"ما نوع الكلية التي تدرس بها؟".

نظر إليَّ بفضول، وقال: "ماذا تعني؟".

"هل أنت في جامعة كبيرة؛ حيث تجلس في قاعات المحاضرات مع ١٠٠ شخص... أم كلية صغيرة مع حلقات دراسية من خمسة أو ستة أفراد يتجمعون حوْل إحدى الموائد؟ هل تعيش في سكن الطلاب وسط الحرم الجامعي، أم في شقة خارج الحرم الجامعي؟".

كل هذه الأمور كانت مهمة. لقد كنا بحاجة إلى وضع مخطط لبيئته. ولقد اتضح أنه يدرس في كلية متوسطة الحجم في منطقة بوسطن، ويعيش في سكن للطلاب.

سألته: "إذن، أين تذاكر؟".

فأجابني: "في المكتبة. إنني أقضي ساعات هناك في بعض الأوقات".

"هل تقوم بإنجاز الكثير؟".

قال "جايسون": "حسنًا، ... ليس كثيرًا"، بينما كان يغير من جلسته بطريقة مضطربة. ولقد أخبرني بأنه عندما يكون في المكتبة، فإنه يقفز من مهمة لأخرى، ويخرج كتابًا تلو الآخر من حقيبة ظهره. إنه يفتح الكتب، ويراجع ملاحظاته، أو يقرأ صفحة أو اثنتين، ثم يغلقها ويضعها بعيدًا. وكان يشاهد الناس وهم يمرون عليه. وكان ينهض ويبحث بين أرفف الكتب، وكان يقرأ الملاحظات على لوحة النشرات.

وبسبب عدم قدرته على إنجاز الكثير هناك، فإنه كان يرحل ويعود إلى السكن الطلابي. ولقد تصادف أنه سكن لطلاب السنة الثالثة أو الرابعة في الكلية. ولقد

أخبرني بأنه هادئ بشكل عام. قال: "إنه هادئ للغاية. إنه يكاد يشتت انتباهي. وإذا كانت هناك ضوضاء في أي مكان.. كشخص يغلق الباب بعنف في الطابق الأعلى أو ما شابه ذلك.. فإن الصوت يبدو أعلى بكثير ويشتت انتباهي بالفعل". وفي النهاية، قال: "لقد أدركت أنني كنت أرسم بعبث لمدة ساعة"

علاوة على ذلك، وهذا مهم من أجل التقييم، علمت أن "جايسون" كان يواجه مشكلات مشابهة عندما كان أصغر سنًا. وفي أثناء التحدث عن عجزه عن "وضع عينيه" على الكتاب، حتى في المكتبة، ضحك ضحكة خفيفة وهو يتذكر مدرس الصف الأول، الذي كان ينصحه خلال تدريبات القراءة والكتابة بأن يبقي عينيه على أوراقه. واعترف "جايسون" بأن انتباهه كان يتذبذب في المدرسة الإعدادية، وفي المدرسة الثانوية، رغم أنه كان يعمل بشكل جيد للغاية في بعض المواد التي كان يحبها. إلا أنه كاد أن يفشل في الكيمياء. قال: "إنني لم أكن مهتمًا بها. لقد وجدت نفسي أشاهد أشياء تفور في المعمل، أو أقرأ رسومًا بيانية على الحائط. أعتقد أن المدرس أعطاني درجة النجاح، على سبيل العطف".

ورغم أنني كنت واثقًا بأننا نستطيع مساعدته، فإنني أعطيت التشخيص في نهاية جلستنا: جايسون مصاب باضطرابات نقص الانتباه وفرط النشاط.

علم قلة الانتباه

يتقدم الأشخاص الذين أراهم مصابين باضطرابات نقص الانتباه وفرط النشاط، مثل "جايسون"، بصعوبة مع المهارة الأساسية للانتباه. ولقد تغير اسم حالة "جايسون" - اضطرابات نقص الانتباه وفرط النشاط - مع مرور الوقت، ولكنها تعكس مشكلة جوهرية مع الوحدة الأساسية للانتباه. وفي الفصول التالية، سوف نرى أن "نقص الانتباه" يمكن أن يكون أكثر من مجرد صراع من أجل الانتباه، ولكنّ صراع من أجل إيقاف الانتباه أيضًا. وعلى خلاف الصورة الشائعة، فإن الأطفال المصابين باضطرابات نقص الانتباه وفرط النشاط، على سبيل المثال، يمكنهم قضاء ساعات من التركيز المكثف على إحدى ألعاب الفيديو جيم؛ فيكاد يكون من الصعب عليهم في

بعض الأوقات أن يوقفوا هذا الانتباه، مثلما هو من الصعب عليهم أن يبقوا انتباههم على واجباتهم المدرسية. إن قدرات الانتباه ليست مجرد مفتاح يمكن "فتحه/غلقه". فالأمر يدور حول توجيه الانتباه إلى المهمة المناسبة في الوقت المناسب، ثم إيقاف الانتباه مرة أخرى إذا اقتضت الضرورة، والانسجام مع أهدافنا.

كشفت الدراسات التي أجريت على أفراد مصابين باضطرابات نقص الانتباه وفرط النشاط، عن وجود شذوذ في مناطق المخ المسئولة عن قدرتنا على الانتباه، بما في ذلك بعض المناطق القشرية التي تناولناها بالفعل، مثل القشرة قبل الجبهية. وبالنسبة إلى المقارنة مع الأشخاص المصابين باضطرابات نقص الانتباه وفرط النشاط، فإن مناطق المخ في الأشخاص المتأثرين بالاضطراب يمكن أن تختلف بالفعل في الحجم، والوظيفة، وكيفية اتصالها أو ارتباطها ببقية مناطق المخ.

ويتيح علم الأعصاب في اضطرابات نقص الانتباه وفرط النشاط - بالإضافة إلى الحالات الأخرى مثل السكتة الدماغية أو رضوض المخ - للعلماء أن يفهموا المزيد حول المخ العامل. ورغم أننا نتعجب من القدرة الرائعة للمخ على التكيف مع العالم المعاصر كثير المطالب على الدوام، فإن دراسة الأشخاص المصابين بحالات طبية، مثل اضطرابات نقص الانتباه وفرط النشاط، تذكرنا بأن نظام الانتباه يمكن أن يصاب بالاختلال. وهكذا، رغم أنه من المحتمل ألا تكون مصابًا باضطرابات نقص الانتباه وفرط النشاط، فإن عجزك عن التركيز والنقص الظاهر للانتباه يمكن أن يكون حقيقة وليس تخيلات، وكما رأينا، فإن لدينا حدودًا *فعلية*. ولحسن الحظ، رغم أن هذا لا يعني أن هناك شيئًا "خاطئًا" في مخك، فإنك مصيب في - عذرًا للتلاعب - الانتباه إلى عجزك عن القيام بهذا بالضبط. والأخبار الجيدة أن هناك طرقًا يمكننا استخدامها لإعادة صقل قدراتنا على الانتباه، والتحكم بشكل أفضل في الحمل المعرفي، والتراجع عن الحدود التي وصلنا إليها.

انتباه! مخك يتعرض لهجوم معلوماتي!

يواجه المخ البشري هجومًا معلوماتيًّا توجهه التكنولوجيا. ولقد كشف التقدم في علم المخ على مدار السنوات العشر السابقة عما يتسم به عضو من تعقيد خلاب؛ فهو قادر على الانتباه في الوقت الحالي – والمستقبل – بشكل مثالي. وليس هناك مكان يظهر فيه تطور وتعقيد المخ بشكل أكثر وضوحًا مما يظهر في قدراتنا على الانتباه – حيث يتم تركيب وتفسير المنبهات والمعلومات المخزنة، التي تتضمن كل الحواس، بواسطة المخ في ثوان. وهذا لا يعني، بالطبع، صرف النظر عن البيئة متزايدة التعقيد والثرية بالمعلومات، التي يجب أن يتصارع معها المخ في كل يوم. وكما ذكرنا، فإن للانتباه حدودًا؛ فهناك أوقات نشعر فيها بالانهزام أمام سرعة كل هذه الضوضاء وحجمها، وربما يكون هذا هو سبب قراءتك هذا الكتاب. ولكن مثلما اضطرت أمخاخ أسلافنا إلى التكيف مع التقنيات الجديدة التي تحدت أساليبهم في التفكير – من الكتابة واللغة إلى تشغيل الآلات والسيارات – سوف نقوم بالمثل أيضًا. ثق بي، لن تتعرض أمخاخنا للانهيار تحت وطأة ضغوط محاولة واحدة لتشغيل جهاز يحمل باليد أو الرد على مشاركة إضافية على موقع فيس بوك.

إن ما تخبرنا به الأبحاث هو أن الأمور التي "تعلق" انتباهنا عادة ما تكون شيئًا يتماشى مع أهدافنا، وهذا أكثر أهمية من درجة "ارتفاع صوت" المنبه أو درجة بروزه؛ فيمكننا التعامل مع الكثير من المعلومات التي تتعلق بسيارة الإطفاء تلك، والانتباه إليها لفترة وجيزة، ثم العودة إلى المهمة الأساسية. ولكن إذا رن هاتفك المحمول، ورأيت أنه زوجك، أو رئيسك في العمل أو طبيبك، حسنًا، فسوف تظهر ما يكفي من الخبرة والمهارة لكي تتجاهل صوت صفارة الإنذار ووميض الأضواء، وتعلق انتباهك بهاتفك المحمول، المنبه الذي يحتل أهمية فعلية بالنسبة لك. والآثار المترتبة هنا بالنسبة لشخص يكافح من أجل إبقاء التركيز تتمثل في حاجتنا إلى تعزيز أكبر درجة ممكنة من الانتباه الموجه نحو الهدف؛ فنحن بحاجة لأن نكون أكثر تمييزًا،

ولا نمضي في مطاردة كل سيارة إطفاء - بغض النظر عن درجة لمعانها - تأتي مسرعة عبر الشارع.

وهذا شيء *يمكننا* تعلمه.

نصائح المدربة "ميج"

لدى العديد منا ذكريات مبكرة عن أساتذة المدرسة وهم يقومون بتوبيخنا من أجل "إبداء الانتباه!"ولقد اكتشفنا في مرحلة ما أننا جيدون في الانتباه إلى الأشخاص والأشياء الذين نشعر معهم بالانخراط والمرح، وأننا كنا نصارع الأشخاص والأشياء الذين كنا نشعر معهم بالملل والضجر. وكان والدانا ومقدمو الرعاية يبحثون عن الأنشطة التي تجذب انتباهنا وتعززه، وعن علامات مواهبنا واهتماماتنا الفردية.

ومع نمونا وخوض غمار حياة البلوغ بكل طاقتنا، وجدنا أنفسنا مع قائمة طويلة من الأشياء التي يجب علينا الانتباه إليها؛ لدرجة أنه أصبح من السهل أن نفقد إدراكنا بقدراتنا الفطرية على الانتباه وتفضيلاتنا الفريدة للأنشطة والأشخاص الذين يجب علينا الانتباه إليهم. تذكر المراحل الأولى من حياتك الرومانسية، عندما كانت حبيبتك تستولي على انتباهك أكثر من أي شيء آخر. تذكر أفضل ذكرياتك، ودرجة انشغالك الكامل بالوقت والمكان - ربما تكون قد فقدت قدرتك على إبداء الانتباه، ولكنها لم تذهب بعيدًا عنك.

يطلق على الحالة المثالية للانتباه flow (التدفق)، ولقد درسها ووصفها "ميهالي تشيكسنتميهاي" لمدة ثلاثين عامًا كأستاذ في جامعة شيكاغو. كتب ميهالي: "التدفق هو الخبرات التي يمتلكها الناس عندما ينهمكون تمامًا في نشاط بذاته، من خلال العمل بأقصى طاقة جسدية وعقلية في مجهود اختياري من أجل إنجاز شيء صعب وجدير بالاهتمام". ويستخدم العديد من الأشخاص مفهوم التدفق لوصف الإحساس بالأعمال السلسة التي تبرز في حياتهم لكونها الأفضل. ويشير الرياضيون إلى هذه الأعمال على أنها

"التواجد في المكان المناسب"، وكلما زادت خبرات التدفق، شعرنا بمزيد من البهجة والرضا. إن إبداء الانتباه يعزز الشعور بالصحة والسعادة.

وفي كتابه *Flow: The Psychology of Optimal Experience*، يروي "تشيكسنتميهاي" قصة امرأة تعاني انفصامًا حادًّا في الشخصية في أحد المستشفيات العقلية. ولقد فشل الفريق الطبي في مساعدتها على التحسن. وقرر الفريق اتباع بروتوكول "تشيكسنتميهاي" من أجل تحديد الأنشطة التي تشعر فيها بالتحفيز والانخراط وبحال أفضل. ولقد انطلق المؤقت طوال يومها؛ ليعطيها إشارات لتكمل استطلاعًا مصغرًا عن حالتها المزاجية، وطاقتها، وانخراطها، وهلم جرًّا. ولقد أظهر تقريرها أن أفضل خبراتها كانت تتمثل في تقليم أظافر يدها وتلميعها. وهكذا، اتخذ الفريق الطبي الإجراءات اللازمة لكي تتدرب كمقلمة أظافر. ولقد بدأت في عرض تقليم الأظافر في المستشفى، وفي النهاية أصبحت حالتها جيدة بما يكفي لإخراجها من المستشفى. ولقد مضت هذه المرأة لكي تعيش حياة مستقلة كمقلمة للأظافر - هذه هي قوة الانتباه إلى الأنشطة التي نحب القيام بها لذاتها.

ولقد اتضح أن العديد منا يحصلون على معظم فرص خبرات التدفق في العمل، ولكننا نخسر الاستمتاع بها؛ لأنها تتعرض للتلوث بالسعار (قائمة طويلة من الأمور الواجبة، إلخ)، أو تتعرض لعدد لا نهاية له من الضغوط والتوتر، التي تحدث بغير عمد بواسطة معظم الثقافات المؤسسية. إن الانتباه المعزز والتدفق حالة طبيعية، ولذلك يؤكد البقية أنك تستطيع الحصول على المزيد منه من خلال قليل من التأمل والتخطيط. كيف يمكنك أن تعيش حياة تتسم بدرجة أكبر من التركيز، والانتباه المعزز، والتدفق المتزايد؟

قم باستبيان للأوقات التي تكون فيها في قمة الانتباه بطريقة طبيعية

مثلما فعلت مع لحظاتك الجنونية، من المهم أن تميز الأنماط الموجودة في حياتك. فكر في أنشطتك الحياتية التي تشعر فيها بالاستغراق والسلاسة ومرور الوقت سريعًا، والإنتاج، والنشاط بسبب الإحساس بالإنجاز؛ فهذه أوقات لا تشعر فيها بالصراع، ويمتد فيها نطاق قدراتك قليلًا بسبب التحدي، بما يكفي لكي تنخرط وتهتم بشكل كامل. وتتسبب كثرة التحديات في جعلك تشعر بخروج الأمور عن سيطرتك، بينما تتسبب قلتها في إحساسك بالملل. من المحتمل أن تطبق جوانب قوتك بتصرف، سواء كنت جيدًا في تيسير الاجتماعات، أو لعب التنس، أو العزف على البيانو، أو طهي وصفة جديدة، أو كتابة مدونة. وكما ذكر الدكتور "هامرنيس"، تُظهر الأبحاث أن الانتباه الموجه نحو الهدف هو النوع الذي يحتمل أن نقوم بتعزيزه. هيا بنا نتأكد من قدرتنا على تحديد الأنشطة الموجودة في حياتنا، التي تجعلنا ننخرط بهذا الشكل.

قم بالمزيد واحصد الكثير من وراء الأنشطة الطبيعية المنتجة للانتباه

توسع في نطاق وعيك وامتنانك لتشمل لحظات التدفق الرائعة التي ذكرناها في الفصل السابق. اجعلها لحظات أكثر تميزًا وخصوصية عن طريق التأكد من أنها خبرات "نقية"، لم تتلوث بالجنون والسعار. وهكذا، أغلق الباب، وأطفئ هاتفك المحمول ورسائلك الإلكترونية، وانخرط واستمتع بالنشاط بشكل كامل، مع روح المغامرة، والفضول والاستكشاف. إن تجربة هذه الأنشطة الطبيعية المنتجة للانتباه (أو الموجهة نحو الهدف) - الأشياء التي تحب القيام بها - من خلال هذا النوع من الطرق النقية سوف يريك أنه ليس هناك شيء خاطئ بطبيعته حيال قدرتك على التحلي بالانتباه، وأن

انتباهك يكون في أفضل حالاته عندما يكون النشاط مثيرًا للاهتمام، ويؤدي للانخراط، ويستخدم جوانب قوتك، ويمنحك النشاط والرضا.

ابدأ لحظات الانتباه الهادف

والآن، بعد أن تواصلت مع العديد من لحظات قمة الانتباه - وإمكانية وجود المزيد - ابدأ التفكير في الاستيقاظ من الجنون المزمن والغفلة الدائمة، وإيجاد المزيد من لحظات قمة الانتباه. إن الحضور واليقظة، والاستمتاع بالاستحمام، والإعجاب بنكهة القهوة المصنوعة للتو، والتنعم بابتسامة طفلك البريئة تمثل جميعها نقاطًا للبدء. اهتم باللحظة. خذ نفسًا ولاحظ المكان الذي توجد فيه، وما تشعر به، والبيئة المحيطة بك، وكن منتبهًا فحسب. إن المهارة ليست بعيدًا عن متناول يديك - لقد حصلت عليها بالتأكيد عندما كنت طفلًا، مع عقل خالٍ من سنوات من الفوضى والأفكار والانفعالات والذكريات. استخرجها وجربها، مثل جهاز جديد، في كل يوم. كن *منتبهًا* فحسب لفترة قصيرة من الوقت، ولا تصطنع الانتباه.

وكلما أصبحت أكثر انتباهًا، ازدادت سهولة البدء في الانتباه وتحمل مسئوليته، بدلًا من السماح له بالخروج عن السيطرة.

استكشف واستخدم جوانب قوتك: فرص غير محققة للانتباه المعزز

يشير أحد الدروس المهمة من أبحاث التدفق إلى ازدياد درجة اهتمامنا وانخراطنا ونشاطنا عندما نستخدم جوانب قوتنا، بينما يتسبب انخراط جوانب ضعفنا في استنزاف طاقتنا؛ مما يجعل من الصعب تعزيز الانتباه. وتظهر الأبحاث الأخرى أن أقل من ثلث البالغين لديهم فهم جيد لجوانب قوتهم. لذلك، تعرف على مواهبك وجوانب قوتك الطبيعية التي قمت برعايتها مع مرور الوقت. ولحسن الحظ، كما ذكرنا من قبل، هناك العديد من تقييمات جوانب القوة: VIA Survey of Character (استطلاع القيم

العملية الشخصية) الموجود على الموقع الإلكتروني www.viacharacter.org، أو تقييم Clifton StrengthsFinder (كليفتون الباحث عن جوانب القوة) الموجود على الموقع الإلكتروني www.strengthsfinder.com، أو تقييم Strengths 2020 الموجود على الموقع الإلكتروني www.strengths2020.com. ابحث عن مدرب أو صديق لمساعدتك على التفكير حول جوانب قوتك، وكيف يمكنك استخدامها بدرجة أكبر حتى تصبح عند أطراف أصابعك عندما تبدأ الانتباه. فعندما أتذكر أن أحد جوانب قوتي يتمثل في المثابرة، فإنه يساعدني على إعادة إثارة انتباهي، عندما أشعر بالتعب أو الإرهاق. إنني أجيد المثابرة عندما لا يكون الأمر سهلًا - أنا لها.

حول اللحظات والأنشطة إلى خبرات للتدفق

يمكنك أن تجعل أية لحظة أو نشاط منتجًا للتدفق أو معززًا للانتباه عن طريق استخدام المكونات التي علمنا "تشيكسنتميهاي" أنها تستطيع أن تؤدي إلى التدفق.

أولًا حدد نشاطًا منتجًا للأهداف: "سوف أجد، الليلة، وقتًا للتركيز بشكل كامل على حالة ابني... ليس من أجل مضايقته بسبب الأشياء التي يجب عليه القيام بها، ولكن من أجل المراجعة معه، والنظر إلى كيفية سير الأمور معه".

ضع هدفًا للنشاط: "سوف أمنح ابني انتباهي كاملًا غير مجزأ لعشر دقائق، وسوف أتأكد من أنني أستمع، وأقاوم إغراء القفز وإخباره بما أعتقد أنه يجب عليه القيام به. وسوف أؤكد الأشياء الإيجابية التي أختار التحدث حولها، وأبدي التعاطف مع الأشياء الصعبة. سوف أجعله يشعر بأنه يجد الاحترام والحب وأن هناك من يستمع إليه".

ابحث عن علامات للتقدم: "بينما نتحدث، سوف أنظر إذا ما كان ابني يتحرك من منطلق "نعم"، "حسنًا"، "مهما يكن"، والاستجابات الأخرى المعتادة على الأسئلة التي تدور حول حاله، إلى إكمال الجمل، عندما يدرك

أنني أستمع إليه. سوف أعتني به لكي يبتسم، ويضحك، ويستريح، وأتمنى أن يعانقني بحرارة في النهاية".

احصد النتيجة: "سوف أشكر ابني على مشاركة خبرات يومه معي، وسوف أعرض عليه نفسي كشخص يلجأ إليه فأستمع إليه وأقيم أفكاره وأفعاله في أي وقت من الأوقات في المستقبل. وسوف أستمتع وأظهر التقدير للتواصل الذي قمنا بتأسيسه خلال الدقائق العشر تلك، وأشعر بالراحة لأن هذا أدى إلى تقوية رباطنا كوالد وطفله".

أعد شحن مخك

إن مخنا مثل عضلاتنا: عندما نستخدمه كثيرًا، فإنه يتعب، ويحتاج إلى الراحة. فبعد أوقات مجهدة من الانتباه المركز، لا تزيد على تسعين دقيقة، خذ راحة للمخ - خذ قليلاً من الأنفاس العميقة، أو اخرج من مقعدك وغير المنظر. إذا كنت تجلس أمام حاسب آلي، فإن بعض تمارين الإطالة اللطيفة، أو المشي لمسافة قصيرة، سوف تصنع العجائب مع جسدك، ناهيك عن مخك.

انتبه للأنشطة الصغيرة

ركزت معظم المناقشات بالأعلى على الأنشطة الطويلة؛ لأنها المواضع التي نحصل فيها على قوة الجذب ونحرز التقدم في حياتنا، من خلال بناء عائلاتنا وصداقاتنا ومسيرتنا المهنية، وسعادتنا. إن هذا ما يكوِّن شعورنا بالرضا عن حياتنا مع مرور الوقت، مثل أساس للسعادة نقف عليه وينمو مع خبرات الحياة.

إن الانتباه مهم في اللحظات الصغيرة في الحياة اليومية، أيضًا: قيادة السيارة إلى العمل، المحادثات القصيرة بوساطة الهاتف، إفراغ عدد قليل من الرسائل الإلكترونية، طهي وجبة سريعة، وطي الغسيل. ابحث عما تتميز

به الأشياء العادية. ربما تكون نصيحة "توقف وشم الورد"، التي دائمًا ما نسمعها، مبتذلة، ولكنها تحمل في طياتها الحقيقة.

فمن الصعب أن نتمتع باليقظة والانتباه، عندما نسبح في بحر من الجنون السلبي. إن لحظاتك السلبية جزء من كونك إنسانًا، وهي تستحق كل انتباهك. لا تشتت انتباهك بعيدًا عن الأمور السلبية كلية؛ فكثيرًا ما يقال إننا نتعلم أكثر من أخطائنا، وما نتعرض له من خيبة أمل أو عقبات، شريطة أن نتقبل الدرس.

ها هي بعض الأمثلة التي تشير إلى الكيفية التي يمكنك من خلالها العثور على الجوانب المضيئة:

تأخرت طائرتك، وأنت، الآن، عالق لساعتين إضافيتين في المطار.

استخدم الوقت بطريقة مثمرة: اقرأ أكثر قليلًا من كتابك، أو استفد من هذه الفرصة لفتح كتاب جديد أردت أن تبدأه، ولكنك لم تكن تجد له وقتًا. أو ربما لم يكن لديك وقت هذا الصباح من أجل أداء التدريبات الرياضية ـ حسنًا، يمكنك استخدام هذا الوقت في المشي حول المحطة، أو ممارسة بعض تدريبات اليوجا في المكان المخصص للتأمل في استراحة المطار.

تنازعت مع زميل في العمل حول المسئولية عن مشروع ما.

كيف يمكنك استخدام هذا من أجل بناء علاقة أفضل مع هذا الشخص؟ ربما تكون هذه فرصة لإعادة بناء بعض طرق القيام بالأمور في محل عملك. ربما يمكنكما العمل معًا لكي تقدما للرئيس خطة جديدة من أجل القيام بالأمور.

شريك حياتك مريض، وسوف تضطر إلى تحمل مسئولياته خلال الأسابيع القليلة القادمة.

هذه طريقة من أجل إظهار التقدير بشكل أفضل نحو إسهامات الزوج/الزوجة في حياتك، ومن أجل تحدي نفسك أيضًا، فسوف تقوم بدفع الفواتير أيضًا... أو القيام بالغسيل ... أو إعداد الوجبات لفترة من الوقت، وهذه مهارات منزلية جديدة وقيمة يجب اكتسابها.

فاتك موعد نهائي مهم لأحد المشروعات.

ربما يكون شيء مثل هذا هو الذي شجعك على أن تمسك كتابًا مثل هذا في المقام الأول! إن هذه رسالة تحذير إليك؛ فأنت بحاجة إلى أن تصبح أفضل تنظيمًا وسيطرة على الأمور، وربما تكون قد قطعت شوطًا طويلًا الآن في عملية القيام به.

تعلم التعامل مع الإلهاءات

رغم أننا نستطيع تقليل الإلهاءات عن طريق غلق الباب، والعمل في غرفة هادئة، وإغلاق الهاتف المحمول والحاسب الآلي، فسوف تصل إلينا الإلهاءات رغم بذل أفضل الجهود. أولًا، استمع إلى احتياجاتك: ربما تتعرض لتشتت الانتباه في الوقت الحالي لأنك تشعر بالتعب أو الارتباك أو أنك لست في مكان يساعد على اليقظة أو لأنه تم تصميم المهمة التي أمامك، بشكل سيئ يؤدي إلى الشعور بالملل أو القلق. إن قابليتك لتشتت الانتباه علامة يجب الانتباه إليها. ما الذي تخبرك به؟

ويعمل الانتباه اليقظ بشكل جميل عندما يصل أحد الإلهاءات، ويطرق بابك، طالبًا انتباهك. وهو يتيح لك أن تقوم باختيار واعٍ على الفور دون إحداث نوبة جنون – اختيار نقل الانتباه إلى شيء جديد، أو اختيار ملاحظته ثم عدم الاهتمام به. إن تحكم الإنسان في اختيار استجاباته هو الدرس الحقيقي هنا. فأنت المتحكم والمسئول عن انتباهك؛ وأنت الذي يقوم باختيار اتباع إغراء الإلهاء. تَوَّل القيادة.

هناك قصة تدور حول العلاقات العاطفية غير المشروعة للنجم التليفزيوني، تنبثق على شاشة حاسبك الآلي – هل أنت بحاجة فعلية إلى قراءتها الآن؟

تتلقى مكالمة هاتفية من صديق يريد الثرثرة، أو تأتيك زيارة متطفلة من زميل في العمل يريد اللغو. هل يمكنك أن تخبرهم بطريقة مهذبة عندما

يسألون "هل لديك وقت؟" على نحو روتيني، بأنك لا تملك وقتًا، ولكنك ترغب في التحدث معهم، وسوف تعود إلى التواصل معهم بعد وقت قليل؟

إن قول "لا" للإلهاء ليس بمثل هذه الصعوبة.

درِّب عقلك

ربما يكون الأمر أن مخك أصبح مرتبطًا بحالة من الجنون المؤقت وتشتت الانتباه المزمن ويحتاج إلى التدريب، مثل مجموعة عضلية، من أجل العثور على الارتباط القديم بقدرتك على التركيز. إن تعلم كيفية التأمل تدور حول تعلم توجيه الانتباه نحو اللحظة الحالية، وربما تكون أحد أفضل الاستثمارات التي يمكنك القيام بها. أو درب نفسك من خلال وضع أهداف للانتباه، واقترن بأحد الأصدقاء من أجل الإحساس بالمسئولية. ما درجة التركيز التي كنت عليها اليوم؟ قيم نفسك وأعطها درجة من ١ إلى ١٠. ركز على زيادة نتيجتك بشكل بطيء ومؤكد مع مرور الوقت.

دع عقلك يشرد؛

كما ذكر الدكتور "هامرنيس" في الجزء الأول من هذا الفصل، فإن الانتباه قدرة بشرية فطرية يمكن الاستفادة منها وتحسينها إلى أكبر درجة ممكنة. إنها ليست مثل تعلم المشي، ولكنها أشبه بمهارة يمكن صقلها. إن التحلي بالانتباه أمر مهم لكي تصبح أفضل تنظيمًا، ولكن دعنا لا ننسَ أن هناك أوقاتًا يكون فيها من الجيد أن يتشتت انتباهك، وأن تدع عقلك يشرد. يمكنك، بل يجب عليك التدرب والعمل لكي تصبح أكثر انتباهًا في العديد من المواقف في حياتك - ولكن ليس كلها. تأكد من أنك تأخذ بالفعل وقتًا لكي تطفئ مفتاح التشغيل مرة في كل فترة. واستمتع بالأفكار العشوائية والأشياء البراقة.

الفصل ٥

قواعد النظام/ *استخدام المكابح*

كانت "ديبورا" ودودة، ومرحة، وواثقة بنفسها، وفي منتصف الثلاثينيات من عمرها وحياتها الزوجية سعيدة كأم لطفلين، كان لديها، هي وزوجها، منزل في ضواحي بوسطن، بفناء كبير ونظام ترفيه منزلي رائع. وكانت ممن يطلق عليهن class mom (أم تذهب إلى المدرسة وتقوم ببعض المهام في فصل أبنائها، مثل التفاعل مع الأطفال، والقراءة، ومساعدة المعلم في الشرح والتدريس في المدارس الابتدائية لطفليها)، وكانت توصل الطفلين إلى مبارياتهما في كرة القدم ودروس الموسيقى، وكانت تحاول أن تعد وجبات صحية، وتحافظ على تواجد مشاعر الدفء والترحاب في المنزل.

ولكي تكتمل هذه الصورة الجميلة، كانت لدى "ديبورا" وعائلتها كلب صغير يسمى "سنيكرز".

ولقد تساءلت: "ما الذي أحضرها إلى عيادتي؟".

أوضحت "ديبورا" الأمر بطريقة تبريرية، فقالت: "إنني أواجه المتاعب في إنجاز الأمور".

فأخبرتها بأنها ليست مضطرة إلى الاعتذار. ولقد بدا أنها تقوم بعمل رائع للغاية في تربية عائلتها، وهذا من خلال صور الابتسامات التي تحتفظ بها في حافظتها، والتي أرتني إياها - وحتى "سنيكرز" كان يبدو سعيدًا. ما الذي كان يجري بالضبط؟

فشرحت "ديبورا" المشكلة التي تواجهها بطريقة هادئة.

قالت: "إنني أصارع من أجل إنجاز الأمور التي يجب عليَّ القيام بها. لقد بدأت التخطيط للقيام بخطوات مرتبة: أ، ب، ج، ولكني لم أتجاوز "أ" أبدًا".

فطلبت منها مثالًا.

فقالت وعيناها تدوران: "إن هناك شيئًا غريبًا بي؛ ففي الأسبوع الماضي، كنا نخطط لتنظيف المرآب.

ودقت أجراس الإنذار، وأضأت الأنوار الحمراء في عقلي. المرآب! أها. إنني لست متأكدة من سبب هذا - رغم أنني متأكدة من أن شخصًا ما ربما يحصل على درجة الدكتوراه في اكتشاف السبب - ولكني سمعت كثيرًا عن المرآب في مكان عملي. وكلما أردت القيام بالتنظيف، أعلم أنه ستكون هناك مشكلة؛ فيبدو أن الناس يخرجون من المرآب، ولا يعودون إليه أبدًا - على الأقل ليس في الإطار العقلي نفسه".

استمعت، وأنا أتساءل عما فعله المرآب الشرير هذه المرة.

قالت "ديبورا": "لقد ذهبنا إلى هناك لكي نعيد تنظيمه. وهناك وجدنا أطنانًا من الألعاب القديمة، والأجهزة الرياضية، وبعض من أدوات زوجي وصناديقه. دعني أخبرك بأن هناك الكثير من النفايات".

يبدو هذا كحال معظم الجراجات، وربما يكون ترتيبه فكرة جيدة. فماذا حدث؟

قالت "ديبورا"، وهي تنظر إليَّ بشكل فضولي: "حسنًا، دعني أَقُلْ إنني إنسانة تحب إنهاء ما بدأته فحسب. أليس هذا شيئًا جيدًا؟".

أومأت برأسي مترددًا، وقلت: "ربما يكون كذلك...".

أكملت "ديبورا" الحديث، وقالت: "هكذا، بدأنا بعد الغداء - أعتقد أن هذا كان حوالي الواحدة ظهرًا - وقلت إنني سأقوم بتنظيفه خلال ساعة واحدة، وكان زوجي ينوي المساعدة".

في الساعة ٣:٠٠ مساءً، كانت "ديبورا" في المرآب.

في الساعة ٤:٠٠ مساءً، كانت "ديبورا" *لا تزال* في المرآب.

في الساعة ٥:٠٠ مساءً، نعم... كما خمنت، في المرآب.

ولقد انتهى الأمر بتواجد "ديبورا" هناك لما يزيد على أربع ساعات. وقالت إنها علقت في عملية التنظيف والتنظيم - وأنها لم تتوقف قط. فأخذت تفحص الأشياء التي من المفترض أن ترميها: فبدأت في قراءة الخطابات القديمة، ومعاينة الملابس القديمة، وقراءة الكتب القديمة، ثم قررت سحب بعض الأرفف التي لاحظت وجودها عند التنقيب في بعض الصناديق. ورأت أن المرآب بحاجة إلى الكنس. وصعدت لكي تتحقق مما اعتقدت أنه عش للسناجب في أحد عوارض السقف المائل.

قالت "ديبورا"، بينما كانت تعدد قائمة الأشياء التي قامت بها في المرآب: "إنني من نوعية الأشخاص الذين يتسمون بالنشاط؛ فبمجرد أن أنطلق، لا يمكنني التوقف، خاصة عندما أرى شيئًا آخر يجب القيام به".

هذا أمر جيد، ولكن عندما لا يتسبب هذا في عدم إنجاز الكثير من الأشياء الأخرى المهمة. ولقد اعترفت "ديبورا" بأن هناك مواعيد، وأعمالاً منزلية، وواجبات تربوية أخرى، كلها... تعرضت للنسيان خلال إقامتها الممتدة في المرآب.

لقد نسيت حتى إطعام "سنيكرز".

ولو حدث هذا مرة واحدة فحسب، أو مرة كل فترة، لما كانت هناك مشكلة، ولكن "ديبورا" أقرت بأن هذا النوع من الأشياء كان يحدث "طوال الوقت".

ما المشكلة بالضبط؟ هيا بنا نستعرض قواعد النظام التي تحدثنا عنها حتى هذه النقطة.

القاعدة ١: ترويض الجنون.

حسنًا، يبدو هنا أن "ديبورا" تقوم بعمل جيد؛ فلم تكن تتعرض للاستنزاف الانفعالي. كانت تشعر، بالتأكيد، بالضيق وقليل من الإحباط بسبب حقيقة أنها لم تكن تستطيع الانتقال من أ إلى ب، ولكن فيما يتعلق بحالتها الانفعالية العامة، كان يبدو أنها تشعر بالاستقرار والتحكم.

القاعدة ٢: تعزيز التركيز.

كان يبدو، مرة أخرى، أن "ديبورا" كانت تقوم بعمل جيد؛ مما يعني أنها كانت تستطيع التركيز على نشاط واحد: تنظيم المرآب.

لقد كانت مشكلتها تتضمن "الخطوة" التالية.

القاعدة ٣: استخدام المكابح.

استخدام المكابح يعني التدرب على "التحكم التثبيطي". وليس[٩] لهذا علاقة بالتثبيط، الذي يشير - من خلال الاستخدام الشائع للكلمة - إلى الكبت، أو العجز عن التعبير عن المشاعر على نحو صريح، أو التصرف بطريقة تلقائية (كما يحدث، عندما يشعر طفل خجول بالتثبيط في حضور مدرس صارم يفرض النظام والانضباط).

التثبيط، كما نشير إليه هنا، يعني القدرة على تقييد انتباهك أو تنظيمه أو التحكم فيه. هؤلاء الأفراد الذين يواجهون مشكلة في القيام بهذا، الذين يجدون من الصعب التوقف عن بعض الأنشطة التي لم تعد فعالة أو منتجة، يستمرون في المضي قدمًا دون التوقف للتفكير (مثل الأشخاص المصابين باضطراب تشتت الانتباه وفرط النشاط). ولقد تحدثت "ديبورا" عن أنها تطلق على نفسها إنسانة "go-go" (نشطة). وعلى الجانب الآخر، تسمى إحدى المهام المعرفية الشائعة، التي يستخدمها علماء النفس، من أجل دراسة التحكم التثبيطي، مهمة "go/no go" (الانطلاق/التوقف)، التي

يطلب فيها من المشارك الرد على إشارات "الانطلاق"، وعدم الرد على إشارات "التوقف".

لقد كانت "ديبورا" بحاجة إلى ممارسة قليل من "nogo" (التوقف) بدلًا من "go-go" (العمل النشط) - كما نفعل جميعًا إذا أردنا أن نصبح أفضل تنظيمًا في حياتنا، في كل من العمل والمنزل.

لا للتثبيط، ونعم للتحكم

إن قدرتك على استخدام المكابح المعرفية (أو المادية) - القيام بطريقة مدروسة بـ"تثبيط" عمل ربما يؤدي بك إلى مكان تعمه المشكلات والارتباك - هي علامة مميزة على مخك المنظم.

وهذا قريب الشبه بأهمية وجود مجموعة جيدة من المكابح في سيارة غالية الثمن. وفي حالة "ديبورا"، فإنها ستكون القدرة على التوقف، والتفكير، والابتعاد عن المرآب الذي لم يصبح نظيفًا بشكل كامل، والانتباه إلى مهام أكثر أهمية بدلاً من ذلك. ويتيح لنا التثبيط التحلي بالقدرة على التكيف وإيقاف السلوكيات التي ليست هناك حاجة إليها، كما أنه، من خلال القيام بهذا، يقدم مزيدًا من الدعم إلى قدرتنا على البقاء منظمين والتحكم في قواعد اللعبة في مواجهة بيئة تتسم بالتطور والتغيير.

وينظر الباحثون الذين يدرسون اضطراب تشتت الانتباه وفرط النشاط والمشكلات المعرفية، إلى التثبيط على أنه تصرف للتنظيم الذاتي له أهميته في الأداء الفعال. ولقد كتب خبير اضطراب تشتت الانتباه وفرط النشاط، الدكتور "راسل باركلي"، أن العجز عن تنظيم النفس أحد الخصائص الأساسية التي تدل على الاضطراب. ويشرح الدكتور "باركلي" بالتفصيل الطرق التي يمكن من خلالها رؤية هذا العجز في هؤلاء الأشخاص المصابين باضطراب تشتت الانتباه وفرط النشاط:

> الكبت المختل للاستجابات، أو التحكم في الدوافع، أو القدرة على تأخير الإشباع... كثيرًا ما تتم ملاحظته في عجز الفرد عن التوقف والتفكير قبل التصرف، أو عجزه عن انتظار دوره في أثناء ممارسة الألعاب، أو التحدث مع الآخرين، أو الاضطرار إلى الانتظار في الصف، أو عجزه عن وقف استجاباته سريعًا عندما يصبح من الواضح أن أفعاله لم تعد فعالة، أو عجزه عن مقاومة الإلهاءات خلال التركيز أو العمل، أو عجزه عن العمل من أجل الحصول على مكافآت أكبر على المدى الطويل بدلًا من اختيار المكافآت الصغيرة الفورية، أو عجزه عن تثبيط الاستجابة السائدة أو الفورية نحو حدث ما، حسبما يتطلب الموقف.

وحتى بدون اضطراب تشتت الانتباه وفرط النشاط، يمكن رؤية العجز عن استخدام المكابح المعرفية أو المادية في جوانب متعددة في حياتنا أيضًا. ورغم أن الدكتور "باركلي" يركز في هذا الجانب على سلوكيات الأطفال، فإن الأمثلة البالغة لنقص التحكم التثبيطي هذا ربما تكون متشابهة على نحو عجيب. فكر في الشخص الذي كان يحاول يشق طريقه إلى مقدمة الصف في مقهى "دانكن دوناتس"، لكي يحصل على خدمة فورية، أو الأشخاص الذين يقاطعون المحادثات لأنه يجب تناول ما لديهم ليقولوه الآن، أو السائقين الذين – يحبون الاستناد إلى أبواق سياراتهم خلال قيادة السيارة أو الذين – بدلًا من الجلوس بصبر عند إحدى إشارات المرور – سوف يدورون بسياراتهم ويبحثون عن طريق بديل، ربما يكلفهم في النهاية وقتًا أكثر مما لو كانوا قد انتظروا الإشارة الخضراء؛ لأنهم لم يستطيعوا التحكم في الحافز إلى الاستمرار في التحرك.

هيا بنا نواجه الأمر (ولقد تعلم معظمنا هذا من خلال المرور بخبرات صعبة): قد يكون أكثر الأعمال أهمية، في بعض الأوقات، هو عدم العمل. قف في الصف لدقيقة أو دقيقتين، وسوف تحصل على فنجان القهوة الساخن أو الفطيرة الطازجة على أية حال. دع الآخرين ينهوا عباراتهم، وربما تزيد احتمالات استماعهم إلى عباراتك. انتظر الإشارة حتى تصبح خضراء، وربما

تصل إلى المنزل بشكل أسرع. إن قدرتنا على مقاومة الطلبات المتنافسة للعالم من حولنا، وعلى تنظيم استجاباتنا نحوها وتأجيل الإشباع - تمثل عنصرًا أساسيًّا آخر في النجاح والتنظيم. ورغم ذلك، لا يزال العديد منا يقعون في الفخ نفسه. وكما أظهرت الظهيرة الطويلة لـ "ديبورا" في المرآب، وحتى مع التحلي بالهدوء والتركيز المعزز، يمكن أن تتبقى المهام الأكثر أهمية دون إنجاز، إذا لم نتعلم كيف نستمر في المهمة. ربما يبدو الأمر محيرًا، كما كان بالنسبة لـ "ديبورا"، بالنظر إلى قدرتها الواضحة على إنجاز الأمور. كيف يمكن أن تكون إنسانة مثلها - أو ربما مثلك أنت - غير منظمة؟

ومن أجل اكتشاف الإجابة، هيا بنا نحلل التثبيط - أو "عدم التصرف" - من وجهة نظر علمية. وكما ذكرنا من قبل، فإن الأبحاث المعرفية تشير إلى وجود عمليات عديدة ربما تؤدي إلى التثبيط الفعال. ضع في الاعتبار أن قواعد النظام الخاصة بنا مثل طوب البناء، توضع واحدة فوق الأخرى. وإحدى أكثر العمليات أهمية ربما تكون مألوفة من فصلنا الأخير: القدرة على الانتباه والتعامل مع الإلهاءات - هذه القدرة على منع التداخل من المنبهات غير المتصلة بالموضوع (هل تتذكر نظام الانتباه الموجه نحو المنبه، الذي تحدثنا عنه في الفصل السابق؟) لكي نبقي على عمل انتباهنا الموجه نحو الهدف بشكل جيد. وتبدأ قدرتنا مع استخدام مكابح سياراتنا مع امتلاك المكابح التي تم تزييتها، والتي تتسم بالتوازن والاستعداد للعمل. ويؤدي وجود زوج من المكابح المعرفية الفعالة إلى إبقائك مستعدًّا للإلهاءات والتعامل معها دون الإخلال بالتوازن. ومن خلال القيام بهذا، يصبح نظام التحكم في التداخل جاهزًا للقيام بشيئين:

- تثبيط ما يرى أنها استجابة واضحة أو متوقعة تجاه أحد المنبهات
- إيقاف استجابة مستمرة

وهذان جانبان أساسيان من جوانب التحكم التثبيطي الجيد. هيا بنا نلقِ نظرة عن كثب على كل واحد منهما.

في الموقف الأول، تتعرض لتحدي عدم الاستجابة في موقف ربما تكون قد استجبت فيه في الماضي - موقف ربما يبدو فيه التجاوب منطقيًّا للغاية. ربما يتصل صديق عبر الهاتف، ويقول: "مرحبًا، إنني عالق في العمل هنا، وأتساءل عما إذا كان يمكنني أن أطلب منك خدمة؟ هل يمكنك أن تأخذ ابنتي من تدريب كرة القدم؟". قد يبدو من المنطقي أن تجيب بـ "نعم"، وتلتقط مفاتيحك. ولكن المخ المنظم يتوقف، ويفكر للحظة، ثم يثبط التصرف الغريزي "إنني في طريقي!"، ويذكر صديقك أن اليوم تدريب ممتد وأنه لا يزال أمامه ساعة للذهاب إلى هناك، وبذلك يوفر على كليكما الكثير من الوقت والضغوط. هذه بالضبط هي نوعية المشكلات "الصغيرة"، التي يمكن أن تحدث بشكل متكرر طوال اليوم والأسبوع، عندما لا يعمل التحكم التثبيطي بشكل جيد. وربما يؤدي هذا إلى ضياع الوقت، والشعور بالإحباط وضغوط لا ضرورة لها. وربما يتسبب الأمر في حدوث خسائر، مثلما حدث مع "ديبورا".

وفي الموقف الثاني، تتعرض للتحدي مرة أخرى، ولكن في هذه المرة عندما تكون وسط القيام بشيء ما. فأنت تقوم بالتصرف أو التحرك، ويجب أن تتوقف بشكل مفاجئ. لنقل إنك في العمل، وتقوم بملء بعض الأوراق المهمة، عندما يدخل زميل جديد، ويلقي أحد تلك الأسئلة المزعجة ولكن في الوقت نفسه ذكية على نحو مدهش، التي كثيرًا ما تأتي فقط من مجموعة جديدة من العيون الموضوعية في المكتب. يسأل المتخرج في الجامعة حديثًا، بطريقة مرحة: "ياه، أما زلت تستخدم خزانة لحفظ الأوراق؟ إن هذا يشبه عام ١٩٩٩ تقريبًا. إنني مندهش أنك لا تحظى بمكتب يخلو تمامًا من الأوراق".

يأخذ العقل المنظم بزمام هذا الموقف سريعًا، ويتم استخدام الفرامل من أجل إعطاء استجابة مناسبة، تستفسر عن عمر ومستوى نضج هذا الزميل - أو استجابة ساخرة تعطي تأثير "لماذا لا تذهب إلى الاستماع إلى المطربة "ليدي جاجا"، وتترك الكبار يقومون بالعمل؟". إن التثبيط، أيضًا،

يقدم تعليقات دفاعية، مثل: "هذه هي الطريقة التي أعمل بها منذ سنوات، إنها تعمل على نحو جيد. فما هي مشكلتك إذن؟". لا، المكابح المعرفية الجيدة توقف هذا بقوة. وبدلاً من ذلك، يحتفظ المخ المنظم بهدوئه ومنطقه وتركيزه، ويوقف نشاطك "عام ١٩٩٩ تقريبًا". فتفكر أن هذا الشخص علق على نقطة جيدة للغاية؛ فهذا النشاط بالفعل، ربما لم يعد الأسلوب المناسب للمكتب. وربما ستكون فكرة جيدة أن تتعلم تصوير الوثائق ضوئيًّا واكتساب حليف في هذه العملية، ولذلك تقترح بنضج وذكاء، كأن تقول: "أتعلم، مع خبرتي ونظرتك الجديدة للمشهد ومعرفتك التقنية، يمكننا القيام ببعض التحسينات الحقيقية هنا. لنجتمع الأسبوع القادم، ونتحدث حول الكيفية التي يمكننا من خلالها إجراء بعض التحسينات".

هل يبدو بعض من هذا شبيهًا بالتدرب على إصدار الأحكام الجيدة تمامًا – التحذير بأن "تمسك لسانك"، أو أن "تضع عينيك على الكرة"، أو كالمثل القديم القائل "قدر لرجلك قبل الخطو موضعها"؟ إلى حد ما، نعم. ولقد أدركت تلك الكلمات القديمة بشكل فطري هذه العملية المعقدة التي يطلق عليها علم الأعصاب الحديث "التحكم التثبيطي"، وأدركت أيضًا حقيقة أن هناك الكثير من الأوقات في حياتنا تجب فيها ممارسة هذا النوع من التحكم. ولكن أيًّا كانت الطريقة التي تعبر بها عنه، فإنها ظاهرة بشرية حقيقية مهمة تمامًا بالنسبة للطريقة التي نعيش من خلالها، ونعمل، وننظم أنفسنا على أساس يومي.

ما درجة أهميتها؟ في دراسة حديثة أجرتها مجموعة مشهورة من الباحثين في هولندا، بمن فيهم "جوزيف سيرجنت" المرموق، تم تقديم سلسلة من الاختبارات المعرفية إلى البالغين المصابين، وغير المصابين، باضطراب تشتت الانتباه وفرط النشاط. ولقد ظهر أكبر الفروق بين المجموعتين في مهام تعكس التثبيط؛ حيث كان أداء البالغين المصابين باضطراب تشتت الانتباه وفرط النشاط أسوأ، ولم يكن معدل الذكاء مهمًّا، كما أن نوع الشخص لم يكن مهمًّا أيضًا. وتدعم هذه الدراسة فكرة أن

اضطراب تشتت الانتباه وفرط النشاط مثل الاضطراب في التنظيم الذاتي. وإذا أخذنا بعين الاعتبار، مرة أخرى، أننا نحتج في هذا الكتاب بأن هناك الكثير لنتعلمه حول التنظيم من الأشخاص المصابين باضطراب تشتت الانتباه وفرط النشاط - الأشخاص الذين يصارعون بقوة مع سوء التنظيم - فإن فكرة أن التثبيط ربما يكون *السبب* الأساسي في العجز في اضطراب تشتت الانتباه وفرط النشاط تجعل هذا التعلم عملية مهمة يجب التفكير فيها خلال سعينا وراء التحلي بالنظام.

ورغم ذلك، فإننا نفهم القليل عن جذور التحكم التثبيطي. فلقد كشفت دراسة حديثة - نشرت في دورية *The American Journal of Psychiatry*، وقامت بها مجموعة بحثية كندية - أنه يمكن توقع سوء التحكم التثبيطي عند الأطفال من خلال قدرات والديهم. وبالنسبة لهذه النقطة، فإننا لا نعرف تأثير الجينات الوراثية أو البيئة على القصور في التحكم التثبيطي - هل الأمر وراثي، أم يمكنك تعلم سوء التنظيم من البيئة ومن الأشخاص المحيطين بك؟ إنه سؤال مثير للاهتمام، وإذا اختار الأشخاص الذين يبدو أنهم يفتقدون إلى المكابح المعرفية جيدة التزييت، إلقاء اللوم على والديهم، فليقوموا بما يريدون. والحقيقة أنه يمكن تحسين التحكم التثبيطي، بغض النظر عن سبب ضعفك فيه، كما أشارت دراسة أخرى حديثة تتضمن أشخاصًا مصابين، وغير مصابين، باضطراب تشتت الانتباه وفرط النشاط.

وفي هذه الدراسة، طُلب من المشاركين القيام بسلسلة من المهام التي تختبر التحكم التثبيطي، ثم استخدم الباحثون تصوير الأعصاب من أجل دراسة أنماط النشاط في المخ لدى البالغين المصابين باضطراب تشتت الانتباه وفرط النشاط، بالمقارنة مع المجموعة الضابطة من المشاركين. وخلال القيام بالمهام، استخدم المشاركون المصابون باضطراب تشتت الانتباه وفرط النشاط أنشطة مخية بديلة من أجل تعويض عجزهم عن التنظيم. والمعنى المقصود هنا أن المخ يستطيع أداء مهام - حتى لدى

الأشخاص المصابين باضطرابات، مثل اضطراب تشتت الانتباه وفرط النشاط - أو على الأقل يحشد الجهود من أجل محاولة أداء مهام تتضمن التحكم التثبيطي.

ليس هناك حد لهذه الدراسات

يبدو أنه لا يوجد أحد يضغط على المكابح فيما يتعلق بدراسة التثبيط؛ فلقد نشأ كنقطة بؤرية للأبحاث، مع بدء المزيد من العلماء وأخصائيي الصحة العقلية في إدراك أهميته في فهم مجموعة كبيرة من السلوكيات البشرية الصحية - بما في ذلك موضوعنا: القدرة على البقاء منظمين.

كيف يقوم العلماء بدراسة هذه العملية؟ إنهم يستخدمون المهام التي تتضمن استخدام المكابح المعرفية والسلوكية. وهناك اثنتان من المهام الشائعة التي تملك أسماء مناسبة وبديهية للغاية: مهمة "go/ no-go" (الانطلاق/ التوقف) ومهمة "stop-signal" (إشارة التوقف).

وفي هذه المهام، يجلس المشاركون أمام شاشة حاسب آلي، ويضطرون إلى التجاوب مع الأصوات أو الصور التي تنطق أو تومض أمامهم. ويتلقى المشاركون تعليمات بسيطة من أجل عزل وظيفة معينة في المخ - مثل الانتباه المعزز أو التحكم التثبيطي.

وفي مهمة إشارة التوقف، يطلب من المشاركين تحديد هدف بأسرع ما يمكنهم، ثم إلغاء أو تثبيط استجاباتهم باستخدام ما يسمى بإشارة التوقف. وتحدث إشارات التوقف بشكل عشوائي، وكما قد تتخيل، كلما اقترب المشارك من مرحلة اللاعودة - حيث تكون يدك على الزر، وأنت على بعد أجزاء من الميللي ثانية من الضغط عليه - تزداد صعوبة تثبيط تلك الاستجابة. وعادة ما يحتاج الأشخاص الأصحاء إلى حوالي ٢٠٠ ميللي ثانية من الوقت المستغرق لإتمام العمل من أجل إيقاف الاستجابة. وبالنسبة للمشاركين في الاختبار، فإن الأوامر تأتي على النحو التالي "استجب... استجب... استجب... استجب... توقف!". ربما يتشابه الأمر مع الرئيس

الذي يقول: "نعم، هذا صحيح، هذا جيد، ممتاز، شكرًا"، ثم فجأة يقول: "لا، ليس هذا هو المطلوب على الإطلاق، لقد قمت بالأمر بشكل خطأ تمامًا!".

وهناك اختبار آخر للتحكم التثبيطي، وهو اختبار الانطلاق/التوقف، والذي يقوم فيه المشاركون بالاستجابة سريعًا لحروف مستهدفة معينة "للانطلاق" تظهر على شاشة الحاسب الآلي، ولا يستجيبون، أو يثبطون الاستجابة، نحو حروف بديلة "للتوقف". وتقيم هذه المهام قدرة المرء على التوقف، وتثبيط الاستجابة - سواء كانت متضمنة في العملية أو لم تبدأ بعد. تذكر لعبة "الإشارة خضراء، الإشارة حمراء" التي كنت معتادًا لعبها عندما كنت طفلًا؛ فلقد كنت تصطف مع مجموعة من الأصدقاء، ثم يصيح شخص ما "الإشارة خضراء!" فكنتم تمشون بأسرع ما يمكنكم إلى أن تسمعوا الأمر "الإشارة حمراء!"، فكنتم تحاولون التوقف على الفور. ربما يمكنك أن تتذكر بعض الأطفال، وهم يقعون أو يرتعشون أو يقهقهون، بينما كانوا يحاولون "التجمد" والبقاء ساكنين بشكل مثالي. وفي حين كان الآخرون يتجاوبون على الفور، ويقفون ساكنين كالتماثيل - كان هناك آخرون لا يزالون يتغافلون عن الإشارات تمامًا ويمضون قدمًا.

وتتشابه هذه المهام المعرفية مع هذه اللعبة التقليدية في الطفولة - ويفوز بالنصر الحقيقي الشخص الذي يمكنه *التوقف* بنفس السرعة العالية والكفاءة التي يمكنه *الانطلاق* بها.

ويستخدم العلماء هذه المهام المعرفية، بالتنسيق مع أحدث أدوات تصوير الأعصاب، من أجل اختبار قدرة المرء على التوقف، وبالتالي تعلم نشاط المخ المسئول عن هذه المهارة. ولقد حددت الدراسات التي تستخدم مجموعة من أساليب تصوير الأعصاب، شبكات معينة في المخ لأهميته في التثبيط؛ حيث تستطيع الإشارات الانتقال من منطقة معينة في المخ إلى أخرى - مثل منطقة القشرة الجبهية والعقد القاعدية - من أجل تنسيق استجابة "توقف" ناجحة؛ كما تدرس الأبحاث كيفية تأثير عوامل أخرى، مثل التحفيز أو الانفعالات، على التثبيط.

لقد شبه بعض الباحثين هذه العملية بسباق الخيول. تخيل اثنين من الخيول يقفزان من البوابة، ويتجهان نحو حلبة السباق – أحدهما يحمل إشارة "الانطلاق"، بينما يحمل الآخر إشارة "التوقف". ويبدأ السباق (العمليات العصبية) بسبب موقف محتمل "للتوقف/الانطلاق". إنها الساعة ٦:٠٠ مساء، وأنت على وشك الذهاب إلى المنزل، ويرن الهاتف في مكتبك، فلا تميز الرقم على هوية المتصل. هل يجب عليك التقاط السماعة أم لا؟ ربما يكون هذا شيئًا جيدًا... لكن على الجانب الآخر، لقد وعدت زوجتك/ زوجك بأنك ستتوقف في طريقك إلى المنزل لكي تأتي ببعض الأشياء من أجل العشاء الليلة. هل يمكن أن ينتظر الأمر إلى الغد؟ أم يجب عليك أن تلتقط سماعة الهاتف *الآن*؟ إن السباق داخل مخك بدأ! حصان "الانطلاق" أخذ بزمام الأمور مبكرًا؛ حيث بدأت يدك في التحرك نحو الهاتف. ولكن هناك دائرة عصبية أخرى – حصان "التوقف" – تحرز تقدمًا. كل منهما يحمل رسالة مختلفة:

" اذهب ... فأنت تريد بالفعل أن تعرف هوية المتصل، أليس كذلك؟" .

أم:

" توقف، لأنك إذا تورطت في مكالمة الآن، فسوف تفسد خططك للعشاء العائلي، كما أنه لا يزال بإمكانك الحصول على الرسالة في الغد" .

إنهما يتسابقان جنبًا إلى جنب؛ فمن الذي يملك العصارة المعرفية الأكبر من أجل الفوز بهذا السباق؟ إنهما يدوران حول الجزء الخلفي من حلبة السباق، ويقترب السباق من نهايته. والفائز هو...

حسنًا، إن تحديد الفائز أمر يعود إليك. ولكنه، من ناحية ما، يمثل مسابقة بين إشارات المخ التي تتسابق خلال إحدى الدوائر، بين التحكم التثبيطي وعدم التحكم.

فإذا كنت تريد أن تصبح أفضل تنظيمًا، فيجب أن تتعلم إطاعة إشارة "التوقف"، ولكن الحياة معقدة. وربما يكون التوقف في وقت ما أسهل من وقت آخر، وهذا يعتمد على السياق. على سبيل المثال، ربما يكون من الأسهل

قول "لا" في العمل، ولكن ليس من الناحية الاجتماعية - أو ربما يتأثر الأمر بانفعالاتك في تلك اللحظة، وفي هذه الحالة يمكن أن يعلن الجنون المؤقت عن الفائز. ولذلك، لا تَقْسُ على نفسك، إذا اتخذت قرار "الانطلاق"، الذي أدركت في وقت لاحق أنه كان يجب أن يكون قرارًا "للتوقف". إن النجاح في التحكم التثبيطي لا يدور حول سباق يخوضه حصان واحد فقط؛ بل المهم هو طريقة إدارتك له إياه المدى الطويل.

أرجوحة التحكم

هيا بنا نأخذ هذه المهام المعرفية خارج البيئة الضابطة للمعامل، التي يستجيب فيها المشاركون للمحفزات بينما يتم تصوير نشاطهم المخي. ومن المؤكد أنك تقوم بإثارة أعصابك في العمل طوال اليوم، ويقوم أفراد عائلتك بالتسبب في ضيقك في المنزل، ولكن الحياة أكثر تعقيدًا من سلسلة من إشارات التوقف/الانطلاق"، أليس كذلك؟ فأنت بحاجة إلى أن تكون قادرًا على تثبيط أكثر من محفز على شاشة حاسب آلي، أليس كذلك؟

ولقد درست مجموعة من الباحثين في جامعة "أريزونا ستيت" التحكم التثبيطي، من حيث استخدامه مع مهمة أكثر تعقيدًا: أرجحة مضرب كرة البيسبول. فكر للحظة في مهارة المخ المطلوبة عندما تطلب في القاعدة الرئيسة، ويتأرجح الرامي لكي يقذف الكرة باتجاهك. ويبدو أن الكرة تنطلق بأقصى سرعة نحو القاعدة الرئيسة. وتبدو أنها رمية يمكنك ضربها بقوة لتجاوز السياج. هل تتأرجح؟ ليس بسرعة كبيرة؛ فربما تكون الكرة على وشك أن تنخفض تدريجيًّا وتتجه خارج منطقة الضرب. وربما يكون هذا الرامي قد قذف الكرة عاليًا. ها هي الكرة تأتي: هل تتأرجح أم "تتوقف عن التأرجح"؟ أو ربما تقوم بأرجحة "اختبارية" - يعني أن تحاول إيقاف الأرجحة في منتصف الطريق، عندما تقرر أن الرمية خارج منطقة الضرب.

وتذكرنا هذه الدراسة المثيرة للاهتمام، التي تفحص ما أطلق عليه الباحثون " العمل المعقد، متعدد المراحل" لأرجحة المضرب - والظروف

التي يمكن أن تدفع المرء إلى التوقف بشكل كامل، أو بشكل جزئي، عدم التوقف على الإطلاق. ونادرًا ما يكون الأمر عبارة عن "توقف" أو "انطلاق" فحسب؛ فالأمر أشبه بدور طويل لضرب الكرة؛ فهناك أرجحة اختبارية، وضربات ناجحة، وضربات ضائعة. وعندما تتردد، فإنك تقوم بتقييم الموقف وتقدير الإيجابيات والسلبيات للتصرف في مقابل عدم التصرف. وهي عملية تطورية أيضًا؛ ففي بعض الأوقات، تتوافر معلومات جديدة. بالنسبة للضارب، ربما تكون حركة أو نظرة من الرامي، أو نسمة هواء تنشط فجأة، أو إشارات تومض من مدرب القاعدة الثالثة. إننا جميعًا نتلقى مثل هذه الإشارات، التي يجب تقييمها بينما نقرر "الانطلاق" أو "التوقف".

ها هو مثال: يرن الهاتف في مكتبك، وبينما تمد يدك نحو الهاتف، يمر زميل ويقول: "لا ترفع السماعة. إنه هذا العميل المزعج من شركة "آكم دياجنوستيكس". إنني أعرف سبب اتصاله... فلقد اتصل بي منذ وقت قليل أيضًا... وهو شيء لا يمكنك المساعدة فيه". فتتجمد مكانك. هل يجب أن تنتبه إلى هذه الإشارة؟ لماذا يخبرك هذا الزميل بهذا؟ هل هو متأكد من أنه المتصل نفسه؟ هل ترفع سماعة الهاتف أم لا؟

إن تجربة ضرب كرة البيسبول تذكرنا بأن التحكم التثبيطي ليس من الضروري أن يكون فتحًا وإغلاقًا – أو باستخدام مصطلحات كرة البيسبول، حالة من الرميات الضائعة والرميات الصحيحة. ربما تكون الأمور معقدة، ولكنك تستطيع التعلم منها، كما أننا بحاجة إلى التحلي بالقدرة على التكيف عندما تتغير الظروف. ولا يعني اختيارنا "الانطلاق" في المرة الأخيرة في هذا الموقف أنه يجب علينا فعل المثل في المرة القادمة.

توقف. انطلق. أجب على الهاتف. دعه يرن. تأرجح باتجاه الرمية. لا تتأرجح. قم بأرجحة اختبارية. استخدم المكابح. اضغط على دواسة البنزين. رغم محاولاتنا وضع تصور لهذا الأمر، فإن المفهوم الضمني – قدرتك على معرفة الوقت الذي يجب أن تتجنب فيه ترك مهمة معينة، وأن

تتراجع، وأن تضبط الفعل بالتفكير، وأن تتجنب استجابة استعد، أطلق، صَوِّب - أساسي من أجل اجتياز أيامك المشغولة في الحياة.

هيا بنا نكتشف كيف نقوم بهذا على نحو أفضل.

نصائح المدربة ميج

عندما نخضع لدوافعنا، فإننا نسمح لانفعالاتنا بالاستجابة بطريقة غير مدروسة نحو أحد طلبات انتباهنا، ثم قيادة سلوكياتنا دون توقف للتفكير في خياراتنا والقيام باختيار مدروس. ورغم ما تتسم به آلية المخ من تعقيد، فإنه يمكننا القول ببساطة إن كل واحد منا يتسم بالتفرد عندما يتعلق الأمر بالقدرات الطبيعية والمكتسبة التي تتحكم في دوافعنا، وتنشط عملية التفكير، وتقدر الإشارات التي ترسلها إلينا انفعالاتنا، وتقوم باختيار واع لما يجب القيام به حيال طلب انتباهنا هذا.

ولقد علمنا مجال الذكاء العاطفي الكثير حول كيفية التنظيم الذاتي أو الإدارة الذاتية لانفعالاتنا - كيفية الوصول إلى موقع السيطرة، ومعرفة وتوجيه انفعالاتنا من خلال أكثر الطرق إثمارًا. وتتنوع قدرات الناس تنوعًا كبيرًا من حيث إدراك انفعالاتهم وإدارتها؛ فذوو المستوى المنخفض من القدرات سوف يخضعون كثيرًا للانفعالات؛ حيث يقومون باختيارات غير صحية، مثل تناول الكثير من الكعك، أو الوقوف في جانب الطريق بسبب اتصال هاتفي أو رسالة نصية، أو التهجم بطريقة غاضبة أو غير ناضجة بسبب استخفاف شخص آخر.

إن قدرتنا على استخدام المكابح العقلية وتنظيم انفعالاتنا وسلوكياتنا تتعرض للانهيار أيضًا عندما تضعف طاقتنا، أو عندما نشعر بالتعب أو الجوع أو الضغوط. ويمكن أن تتلاشى هذه القدرة كلية، عندما تسيطر علينا انفعالات قوية، أو عندما نشعر باليأس أو الضعف. إذن، ما الذي يمكننا فعله

لكي تضع المخ في موضع التحكم، ونعامل انفعالاتنا باحترام، ونقوم بأفضل الخيارات؟

اسمح للتفكير والشعور بالعمل معًا

في جزء سابق من هذا الفصل، استخدم الدكتور "هامرنيس" تشبيه سباق الخيول لوصف دوائر "الانطلاق/التوقف" في المخ. ونود أن نعود إلى حلبة السباق لكي نؤكد نقطة مهمة تتعلق بالكيفية التي يمكنك من خلالها المساعدة على إدارة تلك الدوائر والدوافع لكي تصبح أفضل تنظيمًا.

في أفضل حالاتنا، تعمل أفكارنا ومشاعرنا معًا مثل فريق مدرب بشكل جيد - مثل فارس عالمي الطراز وحصانه. يتمتع الفارس (التفكير) بحضور خلاب، ويحس باحتياجات الحصان (الانفعالات)، ويدرك الكيفية التي يقوم من خلالها بإخراج أفضل مواهب الحصان. يشعر الحصان بالاحترام والرقة، ولا يقوم بالتحكم أو التمرد، ويستجيب بشكل رائع لدعم حافز الفارس للفوز بالسباق.

وعندما نبالغ في التفكير - عندما نركب أو نضع قدم القيادة على المكابح المعرفية - فإننا نكون مثل الفارس الذي يمسك باللجام، ويرفض رغبة الحصان في الجري والجري بسرعة. وعلى الجانب الآخر، عندما نسمح لانفعالاتنا بالتحكم فينا، وبدون المكابح المعرفية، فإننا نترك الحصان الأصيل يجري بطريقة جامحة، بدون إرشادات الفارس وسيطرته. إن أفكارنا، مثل الفارس، يجب أن تبقى على صهوة الحصان، وتعمل مع الانفعالات بطريقة تتسم بالرقة، والطيبة، والاحترام، وتقوم رغم ذلك في بعض الأوقات بفرض النظام، وكبح الحصان، واستخدام المكابح المعرفية.

تخيل محادثة مع ابنتك المراهقة حول الفوضى العارمة التي تسود غرفة نومها. إنها تشعر بالانزعاج لأنها فقدت هاتفها المحمول، وهو أمر لا يثير الدهشة بالنظر إلى الأشياء المبعثرة والاضطراب في غرفتها. لقد طلبت منها عددًا لا يحصى من المرات أن تنظفها. وتدخل إلى غرفتها اليوم، ولا

تواجه الفوضى مرة أخرى فحسب، ولكن ترى ابنتك تبكي على ضياع هاتفها المحمول، الذي تقسم إنه كان معها في الليلة الماضية عندما عادت إلى المنزل. فتزداد حدة انفعالاتك وتشعر بعدم القدرة على التحكم بها، وتكون على وشك إطلاق وابل من النقد اللاذع. "كم عدد المرات التي أخبرتك فيها بأن تنظفي هذه الغرفة؟ ما الذي تفكرين فيه؟ لا يمكنك العثور على هاتفك، بالطبع، في هذه الفوضى! كيف يمكنك العثور على أي شيء في أي وقت من الأوقات؟ وفي الوقت نفسه، فإنك لا تجدين مشكلة في جلب أشياء جديدة، وملابس جديدة، لكي تزيد هذه الفوضى. لم يعد بإمكاني احتمال هذا السلوك غير المسئول بعد ذلك".

انتظر - اجذب اللجام للوراء. يدخل الفارس - مخك المفكر - الآن في الحدث ويضغط على المكابح. هنا، يحتاج مخك إلى أن يقوم بمحادثة سريعة مع انفعالاتك. "نعم، إننا نشعر بالإحباط بشكل فظيع، ونعم، لقد أخبرناها بذلك. ولكن كل هذا الصراخ لم ينجح في الماضي، ومن غير المحتمل أن ينجح الآن؛ فالصراخ يتسبب في إفساد العلاقة مع ابنتك فحسب؛ فسوف تنطلق ابنتك إلى الجامعة قريبًا... هل نريدها أن تتذكرنا كوالدين يقدمان الحب والدعم أم يكثران من الشكوى والتذمر؟ إذن، هيا نمسك ألسنتنا، ونساعدها في العثور على هاتفها المحمول. وربما في وقت لاحق، عندما يشعر الجميع بهدوء الأعصاب، يمكننا إعادة فتح هذا الموضوع معها".

كن حذرًا عند استخدام المكابح مع الدوافع بدون الاعتراف بالانفعالات، وإرسالها إلى مكان آخر في مخك لتمكث وتتقيح. لا تحاول أن تكون إنسانًا آليًا. هذه الدوافع ليست عدوك، بل إنها رفيقك في الفريق، مثلما يكون لديك زميل في العمل يتسم بالإبداع والتلقائية، بينما تتسم أنت بالتعقل والتحكم الذاتي. ومثل هذا الزميل - أو مثل الفارس وحصانه - فإنكما بحاجة إلى بعضكما من أجل تحقيق النجاح على النحو الأمثل.

لا تخش أن تقوم بمحادثة بين القلب والعقل

ما لا يستطيع الفارس القيام به بالفعل هو أن يتحدث مع حصانه، ولكن مخك المفكر ومخك الانفعالي يستطيعان، ويجب عليهما القيام بمحادثة ثنائية، خاصة في موقف ربما يصبح متفجرًا.

هيا بنا نرجع إلى المكان المفضل لدى الدكتور "هامرنيس" – المرآب. إنك بحاجة إلى تنظيف المرآب، وخصصت لذلك ستين دقيقة؛ لأن لديك أشياء أخرى يجب الاهتمام بها أيضًا. ولكن بمجرد انخراطك في العمل، أدركت طول المدة التي تجاهلت فيها هذا العمل المعتاد، وكثرة الأشياء الموجودة هناك، وبدأت تشعر بالقلق والهم. ومثلما يحدث في العادة، يرسل لك الموقف رسالة:

القلب: إنني أشعر بالملل والتعب بسبب الفوضى التي تعم المرآب. إنني أريد لهذا الإحساس أن يمضي بعيدًا بالفعل، ولذلك، فإنني أود الاستمرار في العمل هنا فحسب، وتنظيف كل شيء، حتى أشعر بحال أفضل.

العقل: إنني آسف لسماع أن الفوضى تسبب الشعور بالضيق، وأنا أتعاطف مع رغبتك في إنهاء هذا الأمر مرة واحدة وإلى الأبد. ولكن رغم ذلك، يجب أن نتحلى بالواقعية: ربما يتطلب الأمر العديد من الأوقات الإضافية والكثير من الساعات من أجل إكمال العمل... والقيام به على نحو صحيح. وهكذا، فإنني أرى أنه سيكون من الأفضل التوقف بعد ساعة واحدة، والشعور بالرضا لأننا قمنا ببعض التقدم الحقيقي هنا، ثم نمضي إلى المهام الأخرى المهمة التي خططنا القيام بها في ذلك اليوم. وبهذه الطريقة، بحلول المساء، سوف نشعر بالرضا حيال إنجازاتنا العامة، وعدم الشعور بالبؤس بسبب تجاهل الأشياء الأخرى، وبسبب أن المرآب لم يصل بعد إلى الحالة التي تريده أن يكون عليها.

القلب: شكرًا لمشورتك الحكيمة، يا لها من مشورة ذكية! ولكنني لا أعتقد أنني سأشعر بالرضا حيال أي شيء إذا تم إنجاز شيء قليل للغاية فيما يتعلق بترتيب المرآب.

العقل: الآن، الآن. هيا بنا نتجنب المشاكسة. ما رأيك في هذا: سوف أذكرك قبل وقت النوم بأننا قمنا بهذه المحادثة، وأننا قمنا بالاختيار الأفضل؟ وقبل ذلك، سنكون قد تركنا أثرًا لكن مهمًّا في المرآب... وسوف يتم إنجاز المهام الأخرى أيضًا. وبطريقة ما، قمنا بإنجاز المزيد أيضًا. فكر بما ستشعر به من راحة في ذلك الوقت!

القلب: لقد ذكرت نقطة جيدة. حسنًا. هيا بنا نخبر الرئتين الآن بأن تأخذا نفسًا عميقًا، وسوف أترك المرآب، وأنتقل إلى الأشياء الأخرى التي يجب علينا القيام بها في ذلك اليوم. وآه...أنا سعيد لأننا قمنا بهذه المحادثة الصغيرة. يجب علينا القيام بها كثيرًا.

اعرف نفسك - واستخدم هذه المعرفة

كما يمكنك القول الآن، فإن إحدى أفضل الطرق للمساعدة على أن تصبح أفضل تنظيمًا هي أن تصبح أكثر وعيًا بالمواقف والظروف التي لا نتحلى فيها بالنظام. إن رؤية الأنماط – سواء كانت مع إحساسنا بالجنون، في قدرتنا على تعزيز التركيز أو (في القاعدة الحالية للنظام) استخدام تلك المكابح – تمثل خطوة أساسية للبدء في ممارسة العادات الجديدة.

احتفظ بدفتر يوميات ليوم أو اثنين، واكتب ملاحظة عندما تستجيب لأحد الدوافع بدون تفكير، بدون استخدام المكابح. ماذا كان الحافز؟ ما الذي قمت به بدون تفكير؟ هل فكرت قليلًا، ولكن بصورة غير كافية؟ ويمثل الوقت المنقضي في ملاحظة درجة ما تشعر به من اندفاع، والوقت والأمور التي تؤدي بك إلى تجاهل الدوافع، خطوة أولى في تدريب مخك على إدارة دوافعك الانفعالية بشكل أفضل.

وربما تلاحظ أنك تقوم بعمل رائع في إدارة دوافعك مع زملاء العمل، ولكنك تفقد رباطة جأشك خلال محادثة شائكة مع زوجتك/زوجك أو طفلك. ربما ترى أن بعض الزملاء يبدون قادرين على تنشيط دوافعك الانفعالية على الفور، وتعطيل مكابح تفكيرك، من خلال التلميح إلى انخفاض مستوى أدائك

بطريقة ما. أو كما نقول، إنهم يعرفون كيف "يثيرون أعصابك". وبدلًا من التراجع، ربما تتعلم استخدام المكابح بدلًا من ذلك. وربما تظهر أنماط أخرى: ربما تكون قادرًا على ممارسة التحكم التثبيطي في صباح الاثنين بشكل أفضل من صباح الجمعة. إن إدراكك هذا ربما يساعدك في الجمعة التالية!

تذكر: إن قدرتك على إدارة دوافعك ليست شيئًا ثابتًا، وسوف يساعدك التحلي بالفضول حيال القدرة على التغير على العثور على أفكار لتحسينها ومواقف لإصلاحها.

إدارة طاقتك

عليك أن تدرك أنه من الصعب أن تستخدم المكابح المعرفية عندما ينفد البنزين من السيارة، عندما تقود وأنت خالٍ من الطاقة الجسدية والعقلية. وعادة ما نكون أفضل حالًا في تنظيم أفكارنا وانفعالاتنا في وقت مبكر في اليوم بعد الراحة الجيدة والإفطار. وتأتي أسوأ أوقاتنا في نهاية يوم العمل، بعدما يتم استنزاف المخ والجسد.

لا يمتلك مخك طريقة لتخزين الطاقة؛ مما يعني أنه إذا تم استنزاف سكر الدم، فسيتعرض مخك أيضًا للاستنزاف. حافظ على استقرار نسبة السكر في الدم، عن طريق تناول بروتين قليل الدهن مع كل وجبة أساسية أو خفيفة. تجنب تناول جرعات كبيرة من الكربوهيدرات التي تؤدي إلى الارتفاع المفاجئ للطاقة ثم انهيارها.

ومن الناحية الشخصية، فإنني لم أجد طريقة لمعالجة دوافعي وترويضها أفضل من ممارسة الرياضة. وسواء كانت الانفعالات قوية أم لا، فإن الانتظار لخمس دقائق حتى يمكن أن تهدأ انفعالاتي، تجعل التعامل مع الدوافع الانفعالية أمرًا أكثر سهولة. والثاني من حيث الأفضلية هو النوم الجيد في المساء؛ مما يسمح لآلية المخ بالقيام بعملها في معالجة الانفعالات.

وهناك دراسات تؤكد آثار النشاط البدني والنوم على تعزيز الطاقة وتهدئة الانفعالات.

وعندما تشعر بالشك، اذهب للمشي، أو للنوم وفكر في الأمر مرة أخرى في الصباح، عندما تكون قد حصلت على قسط جيد من الراحة.

طبق دروس الأزمات في الحياة اليومية

هل تتذكر الطيار المشهور الذي هبط بطائرة معطلة في نهر هودسون وأنقذ حياة ١٥٥ شخصًا؟ تخيل ما كان عليه الأمر بالنسبة لكابتن شركة يو إس إيروايز "تشيلسي بي. "سولي" سولينبرجر" في ذلك الصباح البارد في ١٥ يناير من عام ٢٠٠٩. فكر في عدد الدوافع التي كان يجب عليه التعامل معها، وكيف كان يجب عليه استخدام المكابح من أجل كبح فكرة الخوف والرعب من أن حياته وحياة الركاب وطاقم الطائرة في خطر هائل - ثم استجمع شجاعته ليفكر بشكل واضح.

ومن خلال حديثه عن قدرته على تجاهل الإلهاءات، أظهر "سولي" لنا جميعًا أنه شيء يمكن القيام به وسط أقسى الظروف.

وفي الحقيقة، في بعض الأوقات تدفعنا الدوافع الشديدة إلى إخراج أفضل ما في أنفسنا والوصول إلى أفضل حالاتنا فيما يتعلق بالتعامل مع دوافعنا. ورغم أن "سولي" ربما يكون أحد أكثر الأمثلة شهرة، فإن العديد من هؤلاء الذين تعاملوا مع حالات طارئة - أطباء وممرضات يعملون في جناح غرف الطوارئ، ورجال إطفاء وضباط شرطة، وجنود، والذين يتولون القيادة - يقدمون نماذج رائعة للتحكم في الدوافع.

ورغم أنك ربما لا تمتلك الهدوء اللازم لكي تهبط بطائرة بسلام في أحد الأنهار، أو قيادة كتيبة في أثناء القتال، أو العمل في غرفة الطوارئ، فلا تبخس نفسك قدرها. فإذا كنت قد مررت بكارثة أو فترة خطرة، فربما تكون قد لاحظت أنك كنت أكثر خبرة وبراعة في التعامل مع الدوافع خلال تلك اللحظات أو الساعات. يفعل العديد منا ذلك - ولكننا لم نتعرض للاختيار

فحسب؛ وهذا لا يعني أننا نريد أن نضعك أنت، أو أي شخص آخر، في مثل هذه المواقف؛ فالمقصود هو أنك ربما تحسن التعامل مع التحكم في الدوافع بشكل أفضل مما تدركه، فربما تكون هناك "كوارث صغيرة" في الحياة اليومية: طفل يبكي، بائع وقح، زميل أهوج في العمل؛ فكل هذه اختبارات تعمل على تطوير التحكم في الدوافع. كن على مستوى الحدث.

أعلم أنك تستطيع القيام بهذا.

طور طريقتك الخاصة في استخدام المكابح

منذ سنوات مضت، كنت أعمل على توجيه إحدى السيدات - صحفية حرة - كانت تصارع انفجار القلق، بسبب علاقتها مع رئيسها المستبد. كانت تجلس لتكتب مقالاً اقترب موعد تسليمه النهائي. وكانت تكتب بداية جيدة، فتأتيها مكالمة من رئيسها، الذي كان عادة ما يكون عصبيًّا وضيق الصدر. ولمدة ساعة أو اثنتين بعد مكالمته، كانت انفعالاتها تقاطع مهمتها، عندما تفكر فيما كانت تتمنى أن تقوله له. وكانت عصبيتها تسرق انتباهها، لدرجة أنها لا تستطيع الإنتاج أو الإبداع؛ مما يجعلها تشعر بأنها في قارب شراعي تتقاذفه أمواج الإحباط، ولا يصل إلى أي مكان.

ورغم أنها لم تكن تعمل لشبكة إذاعية، فإننا أعددنا ما أطلقنا عليه عملية "ABC" التي كانت تقوم فيها بالتدرب على ثلاث خطوات.

١. *Awareness* (الوعي): عليك أن تصبحي شاهدًا طيبًا - وليس قاضيًا عابسًا - عند وصول الدافع لكي تستدعيه مرة أخرى وتعطيه جزءًا من تفكيرك (بمعنى آخر، لم أكن أريدها أن تقسو على نفسها بسبب الدافع لأن تعطي هذا الشخص جزءًا من تفكيرها!).
٢. *Breathing* (التنفس): تنفسي بعمق مرات قليلة (نقل وعيها نحو القلب والصدر) لجلب التعاطف والتقبل لما تشعر به من إحباط.

٣. *Choosing* (الاختيار): قومي باختيارات واعية من أجل استخدام الفرامل على الدافع من أجل استرجاعه والذكرى غير المنتجة التي يجلبها، مع التعهد بإعطاء إحباطك مزيدًا من الانتباه في وقت لاحق. وفي النهاية، أسرعت إلى كتابة خطاب لرئيسها تشرح فيه احتياجاتها وإحباطاتها، وطلبت وجود علاقة جدية فعالة. ولقد أدى هذا الخطاب إلى سلسلة من المحادثات وعلاقة أكثر إنتاجًا.

وهناك أدوات أخرى مشابهة تمامًا تُستخدم في تدريب الذكاء العاطفي: أداة STOP– *Step back*(تراجع)، و *Think* (فكر)، و *Organize your thoughts* (نظم أفكارك)، ثم *Proceed* (تقدم)، أو أداة PRO– *Pause* (توقف)، و *Relax* (استرخ)، و*Open* (ابدأ).

وبغض النظر عن ماهية الكلمة المركبة التي تستخدمها، فإن العملية هي نفسها. وبدلًا من العبوس أو الخضوع عندما تحدث المقاطعة،الدافعية وتتولى انفعالاتك زمام القيادة، رحب بانفعالاتك. حاول أن تفهم ما تحاول أن تقوله لك. اشكرها على الإشارة إلى رأي معين والتعبير عن موقف، ثم اختر الأفضل بالنسبة للفريق.

مارس الفن الرفيع للتوازن العاطفي

إنني أحب التفكير في الناس على أنهم يميلون إلى أحد معسكرين في كثير، من الأوقات.

الأول، هو معسكر التلقائية. هنا، نحن نعيش في اللحظة، ونتسم بالتلقائية والإبداع؛ فنحن نسمح لدوافعنا بأن تقودنا. هل تريد السباحة في البحيرة؟ بالتأكيد، لم لا؟ هل ترغب في تحميص حلوى المارشمللو على النار والسهر طوال الليل؟ هيا بنا نَقُمْ بهذا! إننا ننغمس في الدعوات التي تحيط بنا، ولا نبالي بالمستقبل.

وعلى الجانب الآخر من البحيرة، هناك معسكر الرزانة: هنا ننظر إلى المستقبل، فنحافظ على ما لدينا من حطب. قدر لرجلك قبل الخطو موضعها. ونحن مثل النمل العامل، بالمقارنة بأصدقائنا في المعسكر الآخر، الذين يتصرفون مثل الجراد الذي يعيش يومه. ونحن نشعر بالسعادة، لأننا نمتنع عن السعادة الفورية التي تأتي من اتباع الدافع إلى انتهاز الفرصة؛ وذلك لكي نشعر بالرضا تجاه إنجازاتنا في المستقبل.

ويقضي معظمنا حياته بين المعسكرين، ونقوم بكبح دوافعنا في كثير من الأوقات، وبين فترة وأخرى نشعر بدافع قوي لأن نتسم بالاندفاع نحو شيء ما. والأمر المهم هنا هو الترحيب بالدافع، وتقرير ما إذا كنت ستنغمس فيه أم لا، ووقته. تناول مخروط حلوى مثلجة بين فترة وأخرى، أو اسرق ساعتين من العمل لمقابلة صديق، أو أنفق مبلغًا أكبر بقليل من أجل الحصول على سترة صوفية خاصة.

اترك المكابح - بالطبع إلا إذا (وهذا هو الجانب المفكر من مخك يتحدث) كان طبيبك قد جعلك تتبع حمية صارمة، أو كان لقاؤك الاندفاعي مع صديقك يعني أنك ستضطر إلى تفويت اجتماع مهم جدًّا في العمل، أو أن ضائقتك المالية كبيرة بما يكفي؛ لدرجة أنك لا تملك بالفعل هذا المبلغ لكي تنفقه على شراء سترة صوفية.

وكثيرًا ما يأتي الدافع إلى زيارة معسكر التلقائية ليدق باب كوخك. هيا، إن الماء جيد! لا تقلق، اشعر بالسعادة. استمتع بالطعام والشراب، وقم بشيء خاص وارفع قدمك من فوق المكابح قليلًا.

لا تغلق الباب في وجه هذه الدوافع. ولكن لا تجر معها في الشارع فحسب.

إليك مثالًا على هذا: ربما يكون هناك زميل يضايقك في العمل بالفعل - يثير أعصابك حقًّا. إن استخدام الفرامل مع الدافع أو -كما يصف الدكتور "هامرنيس" - التحكم "التثبيطي"، لا يعني بالضرورة أنك تحاول قمع تلك الانفعالات تمامًا، وربما تعود الانفعالات المكبوتة لتؤلمك، أو ربما تتسبب في

أن تقوم، مثلًا ، بالانفجار في زوجتك/زوجك أو طفلك بطريقة غير مناسبة، بدلًا من زميل العمل.

وعلى الجانب الآخر، لا تدع الدافع يحثك على أن تخبر زميلك في العمل بالأشياء التي أدت إلى قيامك بفعل متهور سوف يتسبب بالتأكيد في التعقيد وإضافة مزيد من سوء التنظيم إلى حياتك.

استمع إلى أفكارك المنطقية، ودع الفارس الماهر بداخلك يمسك بزمام الأمور. علاوة على ذلك، ربما تحظى بفرصة لتحقيق أهدافك بطرق أخرى. وربما يأتي الوقت المناسب لكي تظهر استياءك من هؤلاء الأشخاص، أو معالجة الموقف. تذكر، مثلما قد يخبرك الفارس، يفوز بالسباق من يعمل على المدى الطويل؛ والمدى الطويل - المستقبل - هو ما نتطلع إليه هنا، بينما تعمل على أن نتعلم التحكم بشكل أفضل، ومن ثم، تحقيق حياة تتسم بمزيد من التنظيم. إن مواجهة دوافعنا وجهًا لوجه تبعث الحياة في التوتر الإبداعي بين الحياة من أجل اليوم الحاضر والحياة من أجل الغد. ١

سيكون اليوم أقل إمتاعًا إذا لم نستمع إلى قلوبنا، ونتبع دوافعنا بطريقة واعية.

وسوف يكون الغد أفضل إذا استثمرنا في الأمور التي تجعله كذلك.

الفصل ٦

قواعد النظام/ *تشكيل المعلومات*

دخل "فرانك" عيادتي للمرة الأولى بصحبة النغمات الافتتاحية لأغنية الروك آند رول Sweet Home Alabama. شعرت بالدهشة، ولكني أدركت أن هذه لم تكن موسيقى دخوله؛ بل كانت هاتفه المحمول. نظر إليَّ – وهو شخص نحيل له شارب ووشم ورأس حليق – ورفع يده بعلامة الاستسلام "لماذا أنا؟"، والتقط الهاتف باليد الأخرى. قال بصوت غليظ، بينما كان يقف في المدخل: "أهلًا. إنه أنا، ولكني لا يمكنني التحدث بالفعل...ماذا؟ لا، أنا ... هل فعلوا ذلك؟ أوه، لقد اعتقدت أنني أخبرته بأن ... أها؟ حسنًا، حسنًا، انظري، أنا آسف. سوف نعتني بها على الفور. سأعاود الاتصال بكِ بعد قليل".

أسرع إلى تقديم اعتذار، وقال: "آسف بالفعل، دكتور؛ يجب عليَّ إجراء مكالمة سريعة"، ثم ضغط على أزرار هاتفه.

"مرحبًا، إنه أنا... ماذا عن تلك المهمة في بروكلين...ألم أخبرك بأن تتأكد من أننا قمنا بتنظيف تلك الأشياء من ممر سيارتها؟ سيأتي أشخاص

لزيارتها يوم السبت، أتذكر؟ ألم أفعل؟ يمكنني أن أقسم إنني... هل أنت متأكد من أنني لم أفعل؟" تنهد بقوة، ثم قال: "حسنًا، عليك أن تذهب إلى هناك فحسب بأسرع ما يمكنك، وتجمع كل هذه الأشياء، حسنًا؟ إنها غاضبة للغاية. شكرًا".

بدأ في إجراء مكالمة أخرى، ثم أعاد الهاتف إلى حزامه. "يمكنها الانتظار. وبحلول الوقت الذي أخرج فيه من هنا، سيكون قد تم الاعتناء بالأمر على أية حال".

ابتسمت ابتسامة عريضة وأومأت برأسي، وقلت: "من اللطيف أن أقابلك".

جلس، وقال بخجل: "آسف، يا دكتور. هذه هي الطريقة التي يسير بها عملي".

كان "فرانك" يرتدي بنطالًا من الجينز مرقعًا وباهت اللون، وحذاء ذا رقبة للعمل، وقميصًا تتناثر عليه الألوان.

سألته: "دعني أخمن. هل تعمل مقاولًا؟".

قال: "نعم"، وأخرج بطاقة للعمل، وكان مكتوبًا عليها: "شركة "فرانك" للذكريات. تجديدات المنزل التي تدوم طوال العمر".

فقلت: "بطاقة جميلة".

"شكرًا، يا دكتور ولكن ليس هناك شيء جميل في عملي، خاصة في ظل هذا الاقتصاد؛ فهو اقتصاد متدهور".

(ملحوظة: إنني أقوم بإعادة صياغة الكلمات الحقيقية لـ "فرانك" هنا وفي جميع أجزاء روايته).

فسألت: "إذن، هل عملك هو الذي أحضرك إلى هنا؟".

فقال: "لا"، بابتسامة مصطنعة. "إنها زوجتي". ثم ابتسم. "في الواقع، إنه شيء سمعنا عنه على الراديو في أحد الأيام. لقد كانوا يتكلمون عن اضطراب نقص الانتباه، أو اضطرابات نقص الانتباه وفرط النشاط، أو أيًا كان ما تطلقه عليه. لقد كانوا يتكلمون عن الأشخاص المصابين به، والكيفية

التي يتصرفون بها..."، وعند هذه النقطة، تزايد خجل "فرانك" قليلًا، وقال: "حسنًا، قالت زوجتي: "يبدو كأنهم يتحدثون عنك تمامًا. يجب أن تذهب وتفحص ذلك"؛ ولذلك أنا هنا".

إنني لست متأكدًا مما إذا كان "فرانك" يعتقد أنه مصاب باضطرابات نقص الانتباه وفرط النشاط، أم لا؛ فهناك العديد من الأشخاص الذين يشعرون بداخلهم بأنهم مصابون بالاضطراب، ولكن يمر عليهم وقت طويل قبل القيام بتقييم أو تشخيص. وبأمر من زوجته، قرر "فرانك" البحث عن العلاج، ومثل العديد من الأشخاص، ربما جاء من تلقاء نفسه لكي يفهم ويتحكم بشكل أفضل في مشكلة طويلة المدى كانت تؤثر على حياته.

قلت له: "إنني سعيد بأنك أتيت"، بينما كان هاتفه يرن مرة أخرى، فضغط عليه ليغلقه واعتذر.

قال: "إن الأمر على هذه الحال طوال الوقت. هذه هي طبيعة العمل. وما حدث هنا هو أنه كان من المفترض بي أن أخبر أحد العاملين معي بأن يتخلص من عبوة النفايات الكبيرة التي تركناها في موقع العمل. وهذه المكالمة كانت من العميلة. لقد أصيبت بالجنون؛ لأنها ستقيم حفلًا لابنتها هناك يوم السبت، ولا تزال عبوة النفايات الكبيرة هناك...".

"إذن، فقد نسيت أن تخبره بأن يخرجها من ممر سيارة العميلة؟".

فأومأ برأسه: "نعم".

ثم مضيت إلى رأي مختلف تمامًا: "فرانك، هل هذه النوعية من الأشياء هي التي أحضرتك إلى هنا؟".

ولاحظت أنه هبط في كرسيه كثيرًا – وكأن الاعتراف بهذا يمثل ثقلًا على كاهله.

"لقد سمعت أنا وزوجتي هذا العرض الإذاعي، وكانوا يصفون الأشخاص الذين يتسمون بـ" تشتت الانتباه، والنسيان، وضيق الخلق"... لقد كان الأمر يبدو كأنهم يتحدثون، آه، عني *أنا*". وضحك ضحكة خافتة بينما كان يغير

وضع جلسته بعصبية. "لقد قامت بشيء جيد عندما ذكرتني بموعدي معك ثلاث مرات... وإلا، فإنني لم أكن لأتذكره".

كان "فرانك" يستخف بالأمر، وكان من الجيد أنه يستطيع القيام بهذا، ولكن ليس هناك شيء مسلٍّ بالفعل حيال المشكلات التي تتعلق بالذاكرة. وفي حالة "فرانك"، كانت ذاكرته قصيرة المدى - أو ذاكرة عاملة. فكر فيها مثل التفاعل بين الذاكرة والانتباه. حيث تتيح لك الذاكرة العاملة أن تحتفظ بالمعلومات وتعالجها على مدار فترات قصيرة، واستخدام المعلومات كدليل للسلوكيات المستقبلية - حتى بعد أن تبعد المعلومات عن الأنظار (شيء تطلق عليه "التفكير التمثيلي"). إنه نوع من مراكز تبادل المعلومات التي نحتاج إليها من أجل العمل على أساس يومي. وعندما لا تعمل الذاكرة العاملة بشكل جيد، يمكن أن تظهر كل أنواع المشكلات. وكثيرًا ما يقول الناس عنها بطريق الخطأ "جمود المخ" أو "هفوات الذاكرة"، أو يصفون أنفسهم بأنهم يمرون بمرحلة مؤقتة "ضبابية في المخ". ومن المؤكد أننا جميعًا ننسى أشياء من وقت لآخر؛ خاصة عندما نقع تحت وطأة الضغوط. ورغم ذلك، فلقد أحسست بأن هفوات "فرانك" في الذاكرة العاملة لم تكن عارضة. وكنت بحاجة للتأكد.

"أخبرني شيئًا. هل هذا النوع من الأمور... أنك تنسى أن تخبر عمالك بنقل الأشياء من ممر سيارة تلك العميلة... هل هذا يحدث كثيرًا؟".

"آه، نعم. وربما أكون قد خسرت مشروعًا جيدًا بالفعل منذ أسبوعين بسببها. لقد كان تجديدًا ضخمًا لمطبخ وغرفة نوم لبعض العملاء. إنني أتذكر إنهاء المكالمة الأولى معهم، والمرور على بعض الأفكار الجيدة لهذا العمل - ثم ظهر شيء آخر. دكتور، إنني لم أنس تفاصيل المكالمة فحسب، بل إنني نسيت الظهور في منزلهم في الموعد الذي أخبرتهم به، على سبيل التقدير، بأنني سأكون متواجدًا فيه. أعني أنني كنت غير قادر على تذكر الأمر تمامًا!".

"حسنًا، هل تحتفظ بدفتر للمواعيد؟ أم تأخذ ملاحظات؟".

"نعم، لديَّ دفتر. ولكني لست متأكدًا، إنه لم يعمل بشكل ناجح فحسب. لقد اعتدت القول إنني أحفظ كل شيء في رأسي. والآن، ألقي النكات حول أنه ربما يكون به حفرة؛ لأنه مستمر في التسريب".

"إذن، فقد اعتدت أن تكون مسيطرًا على الأمور؟ ألم تواجه مشكلة النسيان هذه في الماضي؟".

اعتدل في جلسته، وقال: "دكتور، إن لديَّ ذاكرة جيدة؛ فأنا أتذكر أشياء النضوج، وأتذكر الكثير من التفاصيل حول أشياء وقعت عندما كنت في المدرسة الثانوية والجيش"، وضحك ضحكة مكتومة. "آه يا رجل، يمكنني إخبارك ببعض الأشياء المرحة عن تلك الأيام...".

فأجبته: "إنه لأمر جيد أن تتذكر كل تلك الأمور من الماضي. ولكننا نتحدث هنا عن نوع مختلف من الذاكرة. إنا نتحدث عن تذكر الأشياء التي حدثت بالفعل في الأيام القليلة الماضية، أو في الساعات القليلة الماضية... أو حتى الدقائق".

فقال متسائلًا: "دقائق؟".

"نعم"، ثم مضيت إلى وصف الذاكرة العاملة لـ "فرانك". "هل كنت تواجه هذه المشكلات دائمًا؟".

قال: "سأخبرك بهذه المرة التي حدثت في الجيش؛ حيث كانت لديَّ مهمة في وقت متأخر من الليل، وأعتقد أن الليل كان حالكًا وأنني كنت متعبًا للغاية لدرجة أنني نسيت مكان ثكنتي العسكرية... وانتهى بي الأمر بالنوم مع كتيبة أخرى. الشيء المضحك أنه لم يدرك أحد ما حدث إلى أن استيقظ الشخص الذي بجواري في الصباح التالي، وقال: "من أنت؟ هل يمكننا أن تتكرم علينا وترحل عن ثكنتنا؟"".

(مرة أخرى، إنني أعيد صياغة كلمات "فرانك" هنا).

"هذا أمر مثير" - هكذا قلت لنفسي بينما انفجر "فرانك" في الضحك في مقعده، على إثر إعادة رواية كان من الواضح أنها إحدى أفضل النوادر لديه. كان "فرانك" قادرًا على استخدام ذاكرته الطويلة المدى من أجل

تذكر أحداث تدل على ضياع ذاكرته قصيرة المدى! وكنت على وشك أن ألقي سؤالًا آخر، عندما مال مقتربًا وسألني سؤالًا بدلًا من ذلك. قال في صوت يكاد يكون هامسًا: "دكتور، إنني أبلغ من العمر ٤٥ عامًا فحسب. هل من الممكن أن أكون مصابًا بألزهايمر؟".

لقد سمعت هذا السؤال من قبل من أشخاص في سن الشباب أو منتصف العمر، كانوا يواجهون مشكلات مع الذاكرة.

"هل أصيب أي شخص في عائلتك بألزهايمر في سن مبكرة؟".

تجعد وجهه، وهو يتذكر. "لا. كانت جدتي مرتبكة قليلًا بحلول الوقت الذي توفيت فيه، ولكنها كانت قد بلغت أواخر التسعين من عمرها. أعتقد أن المستشفى الخاص تسبب في هذا!".

"وهل لاحظت هذه الأنواع من المسائل المتعلقة بالذاكرة، والنسيان، منذ الجيش ومنذ الطفولة؟".

أجاب فرانك: "آه، نعم بالطبع. لقد كنت أتسبب في إصابة'عائلتي بالجنون. لقد نسيت معاطف كثيرة أكثر مما أتذكر في المدرسة، وفي الحديقة، وفي منازل أصدقائي، كما تعلم".

"حسنًا، إذن فإن الأمر يشبه اضطراب نقص الانتباه وفرط النشاط وصعوبات الذاكرة العاملة أكثر من الاختلال العقلي".

نظر إليَّ "فرانك" مرتبكًا، وقال: "هه؟ الذاكرة العاملة؟ ما الذي تتحدث عنه؟".

"أعتقد أنني أخبرتك للتو...".

انفجر في الضحك مرة أخرى، وقال: "إنني أمزح فحسب. لقد نلت منك يا دكتور".

وفي ذلك الوقت جاء دوري لكي أضحك وأهز رأسي. لا يمكنك أن تمنع نفسك من أن تحب هذا الشخص. ورغم ذلك، فإن اختلال الذاكرة العاملة ليس بالأمر المثير للضحك. قلت بجدية: "فرانك، أعتقد أنه يجب علينا أن نعمل على هذه المسألة. إنني أتوقع منك العمل بمزيد من الفعالية مع ذاكرة

عاملة أفضل. وهكذا، لِمَ لا..."، قاطعني مرة أخرى وهو يرفع إصبع السبابة، ويمد يده إلى هاتفه المحمول. قال: "آسف، دكتور، لقد تذكرت للتو أن لديَّ كهربائيًّا يقوم بعمل لي في مدينة نيو تاون، وأعتقد أنني نسيت إعطاءه العنوان".

تشكيل المعلومات

إننا نطلق على هذه القاعدة التالية من قواعد النظام "تشكيل المعلومات"، ولكنها ترتبط ارتباطًا وثيقًا بالذاكرة العاملة، هذا النوع من الذاكرة الذي يواجه "فرانك" معه مشكلة.

أولًا: هيا بنا نتأكد من أننا نحظى بذكريات واضحة هنا.

عندما نتحدث عن الذاكرة العاملة، فإننا لا نتحدث عن الذاكرة التي تتعلق بالسنوات الماضية، أو الذاكرة التي تتذكر الحقائق أو الأرقام الغامضة. عندما نتحدث عن الذاكرة العاملة، فإننا نشير إلى هذا النوع من الذاكرة النشطة، التي نحتاج إلى عملها على أساس يومي - هذا النوع من الذاكرة الذي يمكنه الاحتفاظ بالمعلومات الحديثة والعمل معها، *تشكيلها* إذا جاز لنا التعبير، والسماح للمعلومات التي لم تعد أمامك مباشرة بأن تكون مفيدة ويمكن الوصول إليها.

وكما تظهر حالة "فرانك"، فإن هذا النوع من الذاكرة - أو قصوره - يمكن أن يتسبب في حدوث الكثير من المشكلات في حياتك. وفي الحقيقة، ربما يكون أحد الأسباب التي تدفعك إلى الشعور بسوء التنظيم.

سوف نلقي نظرة على هذا النوع من الذاكرة في عجالة. رغم أن الذاكرة العاملة شكل مميز من القدرة البشرية على التذكر، فإنه من المفيد أن نلقي نظرة على الأنواع الأخرى - لأنه، بشكل عام، تمثل المشكلات المتعلقة بالذاكرة، في أي شكل من الأشكال، "إشارة خطر" بالنسبة للعديد من الناس. ابدأ النسيان، ابدأ القيام بـ"هفوات الذاكرة" المعروفة التي يلقي كل شخص حولها النكات، ونحن نبدأ في التساؤل بجدية:

"هل أعاني الخبل؟ هل أنا مصاب بمرض ألزهايمر؟".
هناك طريقة جيدة للتمييز بين أنواع الذاكرة تسير كالتالي:

ذاكرة المدى القصير: من الذي كان يتصل على الهاتف منذ لحظة؟ أين وضعت مفاتيحك بعدما دخلت من الباب مباشرة؟
الذاكرة الحديثة: ما الذي تناولته على العشاء بالأمس؟ ما العرض التليفزيوني الذي شاهدته في الليلة الماضية؟
الذاكرة طويلة المدى أو البعيدة: اسم مدرسك في الصف الأول، أحداث من طفولتك.

بينما يكبر الناس، فإن النوع "الأوسط" من الذاكرة هو الذي يمكن أن يتأثر: الذكريات الحديثة. وهذا جانب طبيعي في عملية كبر السن. ولكن من الممكن أن تسوء الأمور سريعًا، وربما توحي بوجود مشكلة طبية حادة تعرف باسم الخبل. وفي هذه الحالة، يمكن أن يزداد سوء حالة الذاكرة سريعًا - حتى على مدار أشهر معدودة. وينسى الناس الأشياء التي قاموا بها مؤخرًا، بما في ذلك الأشياء التي قاموا بها عدة مرات من قبل، مثل الذهاب إلى منزل أحد الأصدقاء، أو الذهاب إلى المتجر. ويمكن أن يتوهوا في الأماكن المألوفة، أو أن يشعروا بالحيرة حيال الوقت، أو لا يتعرفوا على الأشخاص المحيطين بهم - وربما لا يكونون قادرين على تتبع ما يحدث في أحد الأيام.

ولا يحدث الخبل ببساطة بسبب تعرض الناس "للضغوط" أو شعورهم بالارتباك أمام الطلبات التي تلقى عليهم عن طريق وظائفهم. ولا يزال البالغون، في سن الشباب أو منتصف العمر - الذين يشعرون بأنهم لا يستطيعون التركيز، أو أنهم لا يعرفون الخطوة التالية التي يجب عليهم القيام بها - يستطيعون تذكر ما قاموا به في الليلة الماضية أو ما حدث في العمل بالأمس. كما أنهم لا ينسون بالطبع الأشياء التي يجب عليهم القيام بها كثيرًا. وتميل مشكلتهم إلى التعلق بالذاكرة القصيرة المدى - مثلما هي الحال مع

"فرانك". وعلاوة على ذلك، وبغض النظر عن نوع مشكلة الذاكرة، فإن نمط أو مسار مشكلات الذاكرة له أهمية كبيرة للغاية. وكما ذكر "فرانك"، فإن مشكلاته مع الذاكرة (وبعضًا من موضوعاته الأخرى) يمكن أن تعود جذورها إلى مرحلة الطفولة المبكرة، وعبر أيامه في الجيش، إلى وقتنا هذا. إن هذا يتسق مع موضوع حياتي، مثل ADHD (اضطراب نقص الانتباه وفرط النشاط)، ولا يتسق مع بداية حديثة أو مفاجئة للمشكلات في أواخر مرحلة البلوغ (مثلما هي الحال مع الخبل).

وبالعودة إلى "فرانك"، فإن المشكلات التي كان يصفها – تفويت ميعاد، أو نسيان الاتصال بشخص ما – كان يبدو أنها ترتبط بنوع الذاكرة التي تجعل من السهل الوصول إلى المعلومات الفورية: الذاكرة العاملة. هيا بنا نلق نظرة عن قرب على كيفية معالجة المعلومات في هذا الشكل من أشكال الذاكرة.

هـا هو ذا مثال: تنظر مضـيفة حفل العشـاء لغرفة الطعـام، وتدرك أنه ربما لن تكون هناك مساحة كافية تستوعب كل الضيوف الذين تمت دعوتهم. وبينما تسـتمر فـي القيام بالأعمـال الروتينية الأخرى من أجـل الحفل، مثل إعـداد المشـهيات أو الذهاب إلـى متجر لجلب المشـروبات، تتكرر صـورة غرفـة الطعـام فـي ذهنها، فتفكر فيهـا من زوايـا مختلفـة وتقارنها بحدود الميزانيـة والوقـت. وتراعي منظـر الغرف المجـاورة، مثلمـا تراعي قوائم الطعام والضيوف. وتقوم بتقييم كل هذه المعلومات، وتقديرها ومقارنتها في الوقت نفسه... ثم، ها هنا، يأتي حل تقديم الطعام بأسلوب البوفيه، بدلًا من الجلوس. لقد قامت بمعظم التفكير دون مراعاة غرفة الطعام نفسها.

هيا بنا نتوقف للحظة، ونظهر التقدير لهذه القدرة في الذاكرة العاملة: فقدرة المخ على الاحتفاظ بتيارات من المعلومات، وتحليلها، ومعالجتها، واستخدام كل هذه المعلومات من أجل توجيه فعل مستقبلي أمر رائع وضروري لكي تصبح منظمًا. تخيل أن خبرة "فرانك" واجهت المهمة المذكورة بالأعلى. حسنًا، ربما لا يكون حفل عشاء ممتاز هو أحد الأشياء المفضلة لديه، ولكنه

يريد أن يجربه. ورغم ذلك، بينما كان يقود سيارته بعيدًا عن منزله، يتأمل حلول الجلوس، دوى صوت رنين هاتفه الذي يشدو بأغنية Sweet Home Alabama و...انتهى الأمر؛ حيث يقود سيارته إلى جانب الطريق، ويتلقى المكالمة الهاتفية، ويهتم بالكارثة التي حدثت في العمل، أيًا كانت، وينسى ترتيبات الجلوس تمامًا. كل هذه المعلومات - تخطيط غرفة الطعام، ماهية الضيوف، الأمور التي كان يفكر بها حيال المكان الذي سيجلسهم فيه - ذهبت أدراج الرياح. ويجب أن يعود إلى المنزل لكي يبدأ من جديد.

ويمكنك النظر إلى مهارة المخ هذه على أنها تفكير تأملي، وليس تفكيرًا غريزيًّا عشوائيًا - على القدر نفسه من القيمة الذي يمكن أن تكون عليه في حالات معينة (ويجب أن نلاحظ أن شخصًا مثل "فرانك" جيد للغاية في هذا النوع من التفكير - على سبيل المثال، ما يجب عليه فعله عندما يتصل به أحد عماله، ويخبره بأنه سكب الطلاء على أرضية العميل بأكملها).

وكما وصف أحد المنظرين الإداريين؛ فالمخ الذي يجيد تشكيل المعلومات والتفكير التمثيلي هو عقلية "الغد"، في مقابل عقلية "الأمس". وهذا لا يعني أن أي شخص يتمتع بذاكرة عاملة جيدة لا يستطيع التفكير في الماضي، أو أن الشخص الذي لا يتمتع بها، لا يستطيع العمل في الوقت الحاضر. إن ما يعنيه هذا هو أن العقل الذي يتسم بالخبرة والمهارة في قاعدة النظام هذه، هو العقل الذي يأخذ المعلومات، ويعود إلى الوراء، ويفكر ويتأمل - وغالبًا ما يتناول الأمور بطرق جديدة ومختلفة. إن القدرة على تشكيل المعلومات هي خطوة نحو حل المشكلات، بالإضافة إلى كونها خطوة تحليلية وإبداعية. ونكرر القول هنا: يمكن استخدامها مع أي شيء، وليس مواقف العمل فحسب، وهي مهمة للغاية في عملية التحلي بالنظام. ورغم ذلك، فإن احتمالات شعور بعض الأشخاص بدرجة أكبر من الراحة نحو تشكيل المعلومات بطريقة بصرية، أو لفظية، أو مكانية - ترتفع؛ فهي مهارة يجب معرفتها، وتبنيها، وتطويرها.

علم الذاكرة العاملة

هناك اعتقاد أن الذاكرة العاملة تلعب دورًا أساسيًّا في الكيفية التي نفكر ونتصرف بها، وبسبب هذا الاعتقاد، هناك وفرة من الدراسات العلمية حول هذا الموضوع. وربما يكون محل العمل العقلي، مثلما يطلق على الذاكرة العاملة، معطلًا للغاية بسبب أشكال مختلفة من الاضطرابات والأمراض الانفعالية والعصبية، وهناك نطاق يعتبر التواجد بداخله "طبيعيًّا". ويقوم الباحثون بمناقشة هذا الموضوع ودراسته بنشاط - في محاولة لتقرير أفضل الطرق لدراسته، ووصفه، ومعرفة الحدود الأساسية للذاكرة العاملة.

ها هي أحدث الأفكار التي تتعلق بهذا النوع من التفكير: رغم أنها تشير إلى أن ثلاثة إلى أربعة عناصر (أفكار، انطباعات، حقائق) تمثل حدود الذاكرة العاملة النموذجية، فإنه من المحتمل أيضًا ألا يكون هناك رقم محدد، وأن يكون هناك، بدلًا من ذلك، نطاق مرن يعتمد على الذكريات التي يتم تحميلها – أي، كلما زاد تعقيد المعلومات، قل عدد العناصر الكلية. وفي دراسة حديثة منشورة في مجلة Science، استنتج مؤلفون من كلية العلوم العصبية الإدراكية - بالكلية الجامعية، لندن – أن هناك حدودًا مرنة للغاية لسعة المعلومات المخزنة في الذاكرة العاملة. ووصف الباحثون عملية الذاكرة العاملة بهذه الطريقة: بينما توجه انتباهك إلى شيء ما (كما يرى من حركة عيون المشاركين)، فإنك تخصص له المزيد من موارد الذاكرة أكثر من الأشياء الأخرى، ولذلك تتذكره بكثير من التفاصيل. ولكن يمكن أن تتضاءل هذه التفاصيل، بينما تنتقل إلى القطعة التالية من المعلومات. إن الأمر يبدو كأن مخك مثل إحدى كاميرات التصوير "الفورية" القديمة. فقبل وقت طويل من التصوير الرقمي، كانت هذه الكاميرات تقوم بإخراج صورة مطبوعة، وكان الجميع يحتشدون حولها وهم يشعرون بالإثارة، ويشاهدون الصورة وهي "تظهر" أمامهم، وتدخل الصورة بالتدريج إلى حيز التركيز. فكر في أن هذا يحدث بينما تركز على شيء ما - الصورة التي تراها تأخذ

شكلًا وتصبح واضحة - ولكن الآن، بعدما تذهب بعيدًا، تخيل الصورة وهي تخبو بالتدريج، بينما تنتقل إلى المشهد "التالي". القطعة التالية من المعلومات. ربما يستطيع بعض الأشخاص الاحتفاظ بتفاصيل دقيقة لفترات أطول من الوقت، ولكن لكل واحد حدودًا معينة.

قامت دراسات موجات المخ وتصوير الأعصاب بدراسة الذاكرة العاملة لكي تدرس حدودها، وترى منطقة/مناطق المخ المشتركة. ولقد أثبتت هذه الدراسات وجود نشاط متزايد في مناطق معينة في المخ، عندما يقوم الفرد بـ"إطالة" ذاكرته العاملة، وربما يوضح هذا انطلاق مجموعات كبيرة من الخلايا العصبية، بنشاط في الوقت نفسه ولكن مع قليل من التنسيق مع بعضها، ولهذا يتم الاحتفاظ بمعلومات مختلفة بشكل فعال. وتتضمن المناطق المشتركة الفص الجبهي، والفص الجداري، وقرن آمون الشبيه بحدوة الحصان، والذي يقع داخل الفص الصدغي بالقرب من اللوزة المخية، التي تمثل عنصرًا أساسيًّا في التعلم وتطوير الذاكرة طويلة المدى.

وفي هذه الدراسات، توصل الباحثون إلى أدلة على وجود تفاعل بين أنظمة الانتباه وأنظمة الذاكرة في المخ؛ مما يعني أن شبكات الانتباه والذاكرة لديك تعمل بشكل وثيق معًا من أجل إنتاج مهارة الذاكرة العاملة الرائعة القيمة. وفي دراسة لهذا التفاعل بين الانتباه والذاكرة (تحمل عنوانًا مثيرًا هو Conducting the Train of Thought (القيام بتدريب التفكير)، وصف الباحثون الذاكرة العاملة بأنها محدودة فيما يتعلق بالقدرة على تعزيز الانتباه نحو مهمة ما.

والآن، هيا بنا نضع كل هذا في الاعتبار، فيما يتعلق بالصورة الكبيرة لهذا الكتاب.

تذكر، نحن نقوم ببناء مخ أكثر تنظيمًا؛ فبعد ترويض نوبات الجنون، وتحقيق التركيز المعزز، يمكننا الآن القيام بتشكيل المعلومات، بينما نحتفظ بتيارات متعددة من المعلومات في ذاكرتنا العاملة. وتبدأ الأمور في التجمع معًا بشكل محكم في سعينا إلى أن نصبح أفضل تنظيمًا.

ومن خلال اتباع القواعد الثلاث الأولى من قواعد النظام، تصبح شبكات المخ لدينا نشطة، ومنخرطة، ومنطلقة بالفعل. ويتطلب هذا شبكات - شبكات المخ التي تعمل معًا - من أجل الوصول إلى هذه المرحلة من اللعبة وهذا المستوى من التعقيد المعرفي. وعلى وجه التحديد، مع تشكيل المعلومات، فإننا نتحدث عن التواصل (أو الربط الشبكي) بين الانتباه والذاكرة؛ فنحن نريد دعم هذه الشبكات، ونريد تحسين هذه القدرات، مع معرفة أن قدراتنا، مثل كل الأشياء، يمكن أن تتدهور مع تقدم العمر. ولكن الأخبار الجيدة هي أن عمل المخ يمكن أن يتحسن. وقبل أن نسلم الأمر إلى المدربة "ميج"، من أجل العثور على الكيفية التي يمكننا من خلالها القيام بهذه التحسينات، هيا بنا نختم بمثال أخير من العلم الحديث الرائع في الذاكرة العاملة.

اكتشفت مجموعة من الباحثين في اليابان مؤخرًا أدلة على "التأثير الإيجابي المعتمد على الجرعة" (الباحثون يتحدثون عن مزيد من تدريب الذاكرة مع تأثيرات أكبر) على تكامل الروابط المخية للأنسجة العصبية البيضاء المتضمنة في الذاكرة العاملة. الأنسجة العصبية البيضاء هي الروابط بين خلايا المخ، والطرق السريعة في المخ. وتدعم هذه النتائج النظريات التي تدور حول لدونة المخ - أي أن المخ لدن ومرن ومتغير، بما يتناقض مع الصلابة والثبات؛ وهذا يعني أن بناء المهارة يمكن أن يثمر عن تغيرات في المخ نحو الأفضل.

وهذه أخبار مشجعة بالنسبة لأفراد، مثلك، يريدون تحسين جودة تفكيرهم وسعة قدراتهم التنظيمية. إن المخ المنظم الذي نتحدث عنه يقع بالفعل في نطاق قدرتك على إيجاده.

نصائح المدربة "ميج"

سمعنا، في الآونة الأخيرة، إعلانًا يتحدث عن موضوع الذاكرة العاملة - بطريقة مختلفة جدًّا.

هل تدخل غرفة وتنسى سبب دخولك إليها؟

هل تنسى أسماء الأشخاص الذين تعرفهم جيدًا؟

إذا كان الأمر كذلك، يمكننا المساعدة على إنهاء هذه" الغشاوة العقلية" اليوم!

نعم، إن تحسين الصفاء العقلي والتركيز على بعد مكالمة هاتفية فحسب!

إن هذا الإعلان ليس من أجل مشروع بحثي، ولكن من أجل تسويق أحد المنتجات - منتج مشبوه فيه رغم ذلك: عقار يتوافر من خلال الطرود البريدية، يزعم أنه يصقل الذاكرة ويبدد ما يعرف بـ "الغشاوة العقلية".

الحقيقة هي أنه لا يوجد دواء سحري لتحسين الذاكرة. ورغم أن هناك علاجات بالعقاقير يمكنها المساعدة في بعض الحالات الطبية لاضطرابات نقص الانتباه وفرط النشاط - مثلما هي الحال مع "فرانك" - فإنها ليست مثل العقاقير غير المعتمدة من هيئة FDA (هيئة الأغذية والأدوية الأمريكية) التي تأتي عبر الطرود البريدية - هذه النوعية التي يتم التسويق لها في إعلانات مثل هذه. إننا لا نوصي بها بالتأكيد.

ورغم بعض النتائج المشجعة، مثل التي توصلت إليها الدراسة اليابانية التي أشار إليها الدكتور "هامرنيس"، من الجدير بالملاحظة أن السؤال المهم حول إذا كان من الممكن تحسين الذاكرة العاملة، أم لا، لا يزال مثيرًا للجدال. يقول الدكتور "جون هارت"، عالم أعصاب في مركز صحة المخ، في جامعة تكساس، بمدينة دالاس: "ليس هناك مضاد حيوي للذاكرة، ومن الواضح أنه باستخدام العقاقير، يمكنك تغيير قدرات الذاكرة العاملة لدى أي شخص. وهناك دراسات وأساليب أخرى استخدمها الناس، ولا يزالون يستخدمونها، ولكني لم أر أيًّا منها يعمل بنجاح بنسبة ١٠٠٪".

وهو ما لم أجده أنا أيضًا، ولكن هناك خبراء من أخصائيي الذاكرة العاملة والصحة، ممن يطلق عليهم مصطلح frontline (متخصصون حاصلون على مؤهلات جامعية، يزورون العملاء، ويعتمد الدعم الذي يقدمونه للعملاء على تخصصهم) اكتشفوا أساليب تتميز بالفعالية على

الأقل في معظم الأوقات، والتي أعتقد أنها تستطيع مساعدتك بينما تقوم بتطوير مهارتك في قاعة النظام هذه - القدرة على تشكيل المعلومات واستخدام الذاكرة العاملة - وهي خطوة مهمة في رحلتنا نحو حياة أكثر تعقلًا وأفضل تنظيمًا.

ولكن كما فعل الدكتور "هامرنيس" في وقت سابق من هذا الفصل، فنحن بحاجة إلى أن نتراجع وأن نذكر أنفسنا بالصورة الكبيرة هنا: في هذه المرحلة من سعينا وراء حياة أفضل نظامًا وأكثر تعقلًا؛ فلقد قمنا بترويض نوبات الجنون، وتركيز انتباهنا، وتعلمنا التحكم في دوافعنا، واستخدام المكابح المعرفية، وقتما كان ذلك ضروريًّا.

لقد حان الوقت الآن للتحلي بالنظام بالفعل.

وتقع القواعد الثلاث الأخيرة في المكان الذي يبدأ فيه العمل بالفعل؛ حيث نوصل كل قنوات الذاكرة العاملة، ونقفز إلى أفكار جديدة. ومن هنا، يمكننا الربط بين الأمور المختلفة ورؤية الصورة الكبيرة - سواء كانت ترتبط بضياع المفاتيح، أو إجراء محادثة صعبة مع أحد الزملاء في العمل، أو التفكير في المكانة التي نرغب في الوصول إليها بعد عشر سنوات من الآن - وهو شيء يصعب القيام به عندما لا يمكنك أن تجتاز اليوم دون أن تفقد شيئًا ما أو تتعرض للتشتت.

أحد الأشياء الرائعة التي تتعلق بالعمل موجهة، تتمثل في أنه يجب عليَّ اجتياز هذه العملية في كل جلسة توجيهية، وينتج التعاون المكثف بين المخين ذاكرة عاملة متمددة، ويثير الكثير من الأفكار، ويقدم مسارًا سريعًا يمضي نحو أرض أعلى؛ حيث يمكنك النظر إلى أسفل على الجنون الذي تركته وراءك. وعند القيام بهذا، فإنني كثيرًا ما أبحث عن التشبيهات للمساعدة على شرح بعض من إستراتيجياتنا في التغيير. والتشبيه الذي أستخدمه للذاكرة العاملة ينبع من حبي للموسيقى.

ولأنني محبة لأجهزة الصوت، فإنني أتخيل الذاكرة العاملة كسماعة مجسمة الصوت متعددة القنوات، أو فرقة لموسيقى الجاز، أو فرقة موسيقية.

هناك الكثير من القنوات أو الأصوات التي تدخل جميعًا في الوقت نفسه، تركب فوق بعضها، وتعمل معًا لتشكل وحدة متكاملة. وفي بعض الأوقات أمد يدي وأصابعي قبل جلسة التوجيه وكأني أفتح عشر قنوات من الذاكرة العاملة، وأستدعيها من أجل المهمة التي بين يدي. ويمكنني الشعور بزيادة اتساع عينيَّ وعقلي، بينما أتمدد لكي أشغل كل القنوات في اللحظة الحالية. إنها لسعادة صافية أن تستفيد من كل قناة من قنوات الذاكرة العاملة، واحدة تلو أخرى، عند العمل على إحدى المهام. ويمكنك إحداث التناغم بين هذه الذكريات أو تسليط الضوء على قناة واحدة - أو، من أجل مواصلة التشبيه الموسيقي، تثبيت قرص التوليف والاستماع إلى هذه الذكرى وهي تغني لك، بصوت عالٍ في بعض الأحيان، وواهن في أحيان أخرى. ومثل عزل قسم الوتريات في إحدى السيمفونيات، أو صوت الآلات العميقة والمنخفضة في أغنية من موسيقى الجاز، يمكنك توجيه محطة الراديو إلى هذه الذكرى. خذ جزءًا من هذه الذكرى، وفكر فيها، وقلبها من جانب لآخر في عقلك؛ بحيث تستمتع بما لديها لتقدمه قبل أن تسلط الأضواء على جزء آخر من الذكرى. وما يثير الدهشة أنه عندما تلقي الضوء على جزء من الذكرى وتجدها قد اختفت - آخ! لقد اختفت، لا أستطيع أن أتذكرها! - يمكنك أن تمضي قدمًا بدون الشعور بالضيق، وسوف تظهر هذه المعلومة الذهبية المنسية في وقت لاحق.

وأنا أقدم لك هذا كطريقة للنظر إلى الذاكرة العاملة - ليس *كعمل*، كما يشير الاسم ضمنًا، وليس كعقبة، كما يبدو كثيرًا عندما لا نستطيع أن نتذكر حقيقة معينة أو اسمًا محددًا في الوقت الراهن، ولكن كعملية أو ربما شيء ممتع.

هيا ننظر الآن إلى طرق تساعد على صقل ذاكرتك العاملة - إحدى الخطوات الأساسية على الطريق إلى تحقيق تنظيم أفضل.

وبالنسبة لنصائحنا حول كيفية تحسين القدرة على تشكيل المعلومات، فإننا نبتعد قليلًا عن الأسلوب المتبع في الفصول القليلة الأخيرة؛ فأنا أعتمد

على نصائح مجربة ومعتمدة من أخصائيين في مجال "لعبة الذاكرة"، خاصة الدكتورة "ماري باسينسكي"، الحاصلة على الدكتوراه في الطب، وعالمة أعصاب في كلية الطب بجامعة هارفارد، ومؤلفة كتاب *Beautiful Brain, Beautiful You*، و "مارثا وولف"، مديرة مركز ألزهايمر في مؤسسة باركر للرعاية الصحية وإعادة التأهيل، في منطقة نيو هايد بارك، بمدينة نيويورك، وهو أحد المراكز العلاجية الرائدة لمرضى ألزهايمر في البلاد. وتعد "مارثا" أحد من يطلق عليهم **frontline professional** (أخصائيون متخصصون حاصلون على مؤهلات جامعية، يزورون العملاء، ويعتمد الدعم الذي يقدمونه للعملاء على تخصصهم) في ميدان لا ينظر فيه إلى فقدان الذاكرة على أنه شيء مزعج؛ بل ينظرون إليه على أنه وظيفة مهمة.

وتعتمد بعض أساليبهم في صقل الذاكرة على الشواهد، وهناك أساليب أخرى تعتمد على المنطق السليم أو التجربة في بوتقة مركز إعادة التأهيل، حيث تجعلنا آلام الخبل المرتبط بكبر السن نعيد النظر في موازنة التحديات المؤسسية التي تواجهنا.

وعلى كل حال، فإنها يمكن أن تساعدنا على صقل قدرتنا وتحسينها على تذكر المعلومات وتشكيلها بدرجة أكبر من الفعالية.

نَمْ لكي ترتاح... وتتذكر

لقد سمعتني وأنا أؤكد أهمية النوم، ولكن بحسب ما قالته الدكتورة "باسينسكي"، فإن النوم له أهمية خاصة بالنسبة لهذه القاعدة من قواعد النظام. تقول الدكتورة "باسينسكي": "إن دور النوم في تدعيم الذاكرة كبير للغاية. فخلال النوم، نقوم بمعالجة معلومات جديدة بالفعل".

ما المدة المثالية للنوم؟ هناك توصية عامة بأن يتراوح النوم ما بين سبع إلى ثماني ساعات. تقول "باسينسكي": "يستطيع بعض الأشخاص تدبر أمورهم من خلال النوم لست ساعات في الليل، ولكن بعض الأشخاص

يعتقدون أنهم يستطيعون تدبر أمورهم بأقل مما يحتاجون إليه"، وأضافت أن جودة النوم لها أهمية كبيرة مثل الكمية. "أعتقد أن المهم هو أن تستيقظ وتشعر بالراحة. ويجب أن تكون قادرًا على الاستيقاظ، في الصباح والشعور بالنشاط والانتعاش، وعدم النهوض بتثاقل والاعتماد على الكافيين لكي تجتاز اليوم".

وتشير "باسينسكي" إلى أن هناك نصيحة أخرى بالنسبة للنوم المجدد للنشاط تتمثل في اتباع دورات منتظمة في النوم والاستيقاظ. وعندما يضطرب إيقاع الساعة البيولوجية، فإن مستويات الهرمونات والموصلات العصبية التي تعمل في المخ يمكن أن تتأثر جميعًا، وسوف يؤدي هذا بدوره إلى تعريض وظائفنا المخية، وقدرتنا على استخدام المعلومات، للخطر. تقول "باسينسكي": "إن ما يحتاج إليه مخنا هو جدول محدد للنوم. وإذا كنت لا تحصل على النوم بصورة كافية ومنتظمة، فإنك لن تتذكر الأشياء أيضًا".[٨]

مراعاة الوقت عند تطوير الذاكرة

إن *الوقت* الذي تختار فيه أن تتعلم مواد ومعلومات مهمة جديدة سوف يؤثر على كيفية تذكرك إياها، ودرجة توافرها عندما تحتاج إليها.

وهنا أيضًا، يلعب النوم دورًا. وتستشهد "باسينسكي" بدراسة كانت ترتفع فيها احتمالات تعلم المشاركين لمهارة جديدة ارتفاعًا كبيرًا بعدما تعلموها في الليلة السابقة؛ فبعد النوم جيدًا في الليل، أظهر المشاركون تحسنًا أكبر مما لو كانوا قد تعلموا المهارة خلال النهار، وخضعوا للاختبار في الليلة نفسها. تقول "باسينسكي": "لقد أخذوا وقتًا بالفعل للتفكير فيها! إن الدراسة تشير إلى أننا نتعلم بالفعل عندما نكون نائمين".

ولأن النوم يعزز التعلم، فإن الحصول على قسط جيد من النوم في الليل بعد تعلم مهارة جديدة يعد فكرة جيدة؛ فمن المحتمل أن تصبح أفضل حالًا

مما لو لم تحصل على قسط من النوم بين الوقت الذي تعلمت فيه المهارات أو مارستها والوقت الذي خضعت فيه للاختبار.

علاوة على ذلك، عندما تكون مستعدًّا، قسم جلسات دراستك إلى جلستين؛ بحيث يمكنك تغطية الموضوع نفسه مرتين. تقول "باسينسكي": "إن التكرار مهم بالفعل من أجل التعلم"؛ فإذا كان لديك ساعة لتتدرب فيها على شيء ما، فمن الأفضل أن تتدرب في جلستين، كل جلسة لمدة ثلاثين دقيقة... بحيث تتناول الموضوع نفسه مرتين... حيث يبدو أن هذا يعزز التعلم.

قم بإطالة عضلات الذاكرة

تدور المقالات في مجلة *The Magazine*، التي تصدر عن الجمعية الأمريكية للأفراد المتقاعدين، حول كيفية المساعدة على تأخير بداية ألزهايمر أو الخبل في الشيخوخة، وتسمع فيها عن أهمية إبقاء المخ نشيطًا عن طريق حل الألغاز. ورغم أن "باسينسكي" توافق على أهمية تدريب المخ، فإنها أشارت إلى وجود طرق أخرى لكي تعطي الذاكرة تدريبًا عقليًّا. تقول "باسينسكي": "أعتقد أن إحدى أفضل طرق استخدام الوقت تتمثل في تعلم شيء جديد. إن هذه طريقة رائعة لتتحدى مخك. إنها ممتعة، وتمنحك الإحساس بالإنجاز".

فإذا كنت متقاعدًا، أو إذا كنت شخصًا لديه وقت متوافر، فربما تكون دروس اللغة الفرنسية، أو جمع الطوابع، أو تعلم كيفية العزف على الجيتار استثمارًا ممتازًا لطاقتك. ورغم ذلك، إذا كنت تقرأ هذا الكتاب، فمن المحتمل ألا يكون لديك الكثير من الوقت لتلك الأنواع من التسالي أو الهوايات، التي ربما تكون مُرضية. وأنا أقترح أن تقوم بتدريبات للتعلم محفزة للعقل بطريقة عملية.

وتتمثل إحدى طرق القيام بهذا في أن تقوم بتوجيه قراءتك نحو شيء لا تلاحظه في العادة. على سبيل المثال: بدلًا من قراءة مجلة *Time* أو *Fortune*، اقرأ *The Economist*، واحصل على رؤية عالمية للسياسة

والاقتصاد. وبدلًا من مجلة *Sports Illustrated*، أو *Woman's Day*، اقرأ *Wired* أو *Salon*. وبدلًا من *The New York Times*، اقرأ *The Wall Street Journal*.

ولا تقتصر هذه النصيحة على الجرائد والمجلات؛ فإذا قضيت قدرًا كبيرًا من الوقت في السيارة، فإن الاستماع الهادف إلى الكتب المسجلة على شرائط صوتية طريقة ممتازة لصقل الذاكرة. وتقترح "وولف" بناء هذه المهارة من أجل الحصول على أقصى درجة من فوائد بناء الذاكرة. تقول "وولف": "استمع إلى فصل أو قسم واحد في كل يوم. وقبل أن تستمع إليه في أثناء قيادتك السيارة عائدًا إلى المنزل، أو في اليوم التالي، تأكد من القيام بموجز عقلي للموضع الذي تركته بالضبط... ما حدث في حبكة الرواية". وتشير "وولف" إلى أن هذا لن يعزز من استمتاعك بالكتاب فحسب، بل سيجعله أكثر قيمة بالنسبة لتدريب الذاكرة (وبالطبع، إذا كنت لا تقضي الكثير من الوقت في السيارة، وتقوم بدلًا من ذلك بقراءة كتبك بالطريقة التقليدية - الكتب المطبوعة أو على جهاز القارئ الرقمي - فيمكنك القيام بالشيء نفسه).

المقصد الأساسي من كل هذه القراءة والتدريب الشامل على وسائل الإعلام هو أنك: "تقوم بتحدي مخك عن طريق التعلم، عن طريق إقامة روابط جديدة" على حد قول "باسينسكي".

وتوجد مكافأة هنا: بغض النظر عن قطاع عملك أو مهنتك، فلن يضرك أبدًا أن تقوم بتوسيع نطاق وجهة نظرك والنظر إلى آفاق بعيدة. فلن تعرف أبدًا من أين ستأتيك الفكرة الرائعة أو المعلومة الذهبية التالية، التي يمكن أن تساعدك في مسيرتك المهنية - وحقيقة أنه سترتفع احتمالات تذكرك هذه الفكرة أو المعلومة، لأنك تقوم بتدريب عضلات الذاكرة لتجعل الأمر أكثر جدارة بالاهتمام!

أعد سجلًا للذاكرة

تحدثت، خلال هذا الكتاب، عن أهمية تسجيل أهدافك، ورؤيتك، وملاحظاتك حول سلوكياتك الشخصية. وتقدم لك "مارثا وولف" نوعًا آخر من مهام الكتابة، ربما يكون مفيدًا للغاية. ها هي ذي طريقة شرحها إياها:

"في بعض الأوقات، يمكننا تحسين ذاكرتنا، وفي بعض الأوقات نحتاج إلى عكاز فحسب، وهذا هو السبب الذي يجعلني أتحدث عن أمور مثل وضع الأشياء التي تحتاج إليها في المكان الذي تكون في أشد الحاجة إليها فيه. إننا نصاب بالجنون لأننا لا نستطيع أن نتذكر المكان الذي وضعنا فيه شيئًا ما. وهكذا، لا تصيب نفسك بالجنون!".

ومن أجل المساعدة على تتبع هذه الأشياء، اقترحت "وولف" أن تقوم بإعداد سجل للذاكرة. وهي أداة استخدمتها "وولف" مع عائلات مرضاها، الذين كثيرًا ما يجدون أنفسهم في مواجهة موقف يشعر فيه الوالدان بالعجز ولا يملك فيه المرضى، الأطفال، أية فكرة عن المكان الذي توجد فيه أي من الأوراق أو الحسابات أو المفاتيح المهمة لوالديهم. ولكن يمكن تكييف الفكرة مع الأشخاص الذين يواجهون المتاعب مع الأشياء المنزلية البسيطة الخاصة بهم.

تقول "وولف": "إنه شيء جيد يجب على كل شخص القيام به؛ فهو يساعد على التخلص من الكثير من الضغوط أيضًا".

ولقد أشارت "وولف" على عائلات مرضاها باستخدام سجل قديم الطراز للتعبير، ولكن يمكنك إنشاء وثيقة على شبكة الإنترنت أيضًا. "أعد قائمة بالأشياء التي تستخدمها كثيرًا - مجموعات إضافية من المفاتيح، نظارات القراءة، المحفظة - وابحث عن الموضع المنطقي بالنسبة إليها. وهكذا، على سبيل المثال، إذا كنت تقرأ قبل الذهاب إلى النوم، فمن المحتمل أن تضع نظارات القراءة على منضدة المصباح، ثم اكتب ذلك في سجل الذاكرة".

تناقش من أجل تحسين الذاكرة العاملة

كثيرًا ما تتحدث "وولف" إلى مجموعات من كبار السن، وأحد الأسئلة التي تلقيها، حتمًا، تدور حول كيفية الحفاظ على توقد الذهن. تقول "وولف" ضاحكة: "لقد اعتدت أن أقول لهم: "انطلقوا إلى المناقشة"، ثم أدركت أن هذا لم يكن يبدو لطيفًا للغاية، ولذلك قمت بتعديله".

كان مقصدها أن النقاش – ليس الصراخ، ولكن النقاش المنطقي الهادئ – يمثل أحد أفضل التدريبات العقلية التي يمكنك ممارستها. تقول "وولف": "عندما يكون لديك رأي مختلف، فإنك تستمع إلى المعلومات بوعي، وبينما تستمع إليها، فإنك تقوم بتشكيل استجابتك. يجب أن تتمتع بالذكاء والرشاقة العقلية. إن الأمر مثل مباراة معرفية لتنس الطاولة".

وبخلاف الانضمام إلى جمعية محلية للمناظرات، هناك طريقة جيدة أخرى للحصول على الفوائد العقلية للنقاش من خلال مشاهدة القنوات التليفزيونية الإخبارية المتخصصة، التي ربما يكون لما يظهر فيها من استقطاب في المشهد السياسي الأمريكي أثر صحي بالفعل. تقول "وولف": "إذا كنت عادة ما تشاهد قناة CNN، فانتقل إلى قناة Fox، وإذا كنت تشاهد Fox، فانتقل إلى CNN. استمع إلى ما يقوله المعلقون، وشكل استجابتك، واكتم صوت التليفزيون، وتحدث إليهم. نعم، لا بأس في أن تتحدث إلى تليفزيونك... ولكن تأكد من إخبار أي شخص في منزلك مسبقًا فحسب، حتى لا يعتقد أحد أنك أصبت بالجنون".

تحدث بيديك

إحدى النصائح الغريبة، ولكن المثيرة للاهتمام، لتحسين الذاكرة أتت من زميل آخر في جامعة هارفارد – عالم النفس، "جيف براون"، المؤلف المشارك لكتاب *The Winner's Brain*. يقول الدكتور "براون": "إن استخدام الإشارات والإيماءات بطريقة هادفة خلال التعلم ربما يساعدك

على القيام باستدعاء المفهوم، وتكمن الفكرة في أنك تقوم بتخزين نوعين مختلفين على الأقل من أنواع المعلومات حول شيء سوف تكون بحاجة إلى تذكره في وقت لاحق، وهناك مثال جيد على هذا يظهر في قيام الأطفال بقراءة المسائل الرياضية بصوت عالٍ، ولكن مع "حلها"" (إننا نعرف بعض البالغين الذين ما زالوا يحلون المسائل الحسابية بهذه الطريقة، وبالتالي، ليس الأطفال فقط هم من يعتمدون على هذا الأسلوب!).

ويقترح "براون" أنك عندما تعلم اسم شخص ما لتوك، أن "تكتبه" على راحة يدك بإصبعك. ويشير إلى أن اقتفاء أثر الحروف على راحة يدك ربما يؤدي إلى مساعدة المخ على تذكر الاسم. فيقول: "أو اكتب في الهواء على خريطة خيالية متجر البقالة أو مركز التسوق، بينما تذكر بصوت عالٍ الأشياء أو المتاجر التي يجب عليك أن تتذكرها عند التسوق" (ومثلما تفعل عندما تتناقش مع التليفزيون، تأكد من أن تؤدي هذا التمرين المعزز للذاكرة بطريقة حكيمة!).

تذكر أن تمارس التدريبات الرياضية، وسوف تساعدك بدورها على التذكر

إنني أقوم بوصف فوائد ممارسة التدريبات الرياضية بانتظام، على مدار هذا الكتاب. وإذا لم نكن قد أقتعناك حتى الآن بالفوائد العقلية للأنشطة البدنية، فها هو ذا دليل إضافي.

كشفت دراسة في عام ٢٠٠٩ نشرت في مجلة *Hippocampus*، عن العلاقة الإيجابية لدى كبار السن بين اللياقة البدنية وحجم قرن آمون – هيكل رئيسي في المخ يُعتقد أنه منطقة المعالجة المركزية للذاكرة والتعلم في المخ. وعلى خلاف بعض الأجزاء الأخرى في المخ، يقول علماء الأعصاب بأنه يتسم بـ"اللدونة" – المرونة والحيوية. ورغم أن قرن آمون يبدأ في التدهور بينما تكبر في السن (يتناقص حجمه بمعدل ١٪ تقريبًا في السنة بعد سن

الخامسة والخمسين)، فإنه يستطيع التجاوب مع المنبهات الإيجابية؛ مما يشير إلى أنه عضو "إما أن تستخدمه أو تخسره". وفي هذه الدراسة، كان عالم الأعصاب "كيرك إريكسون"، من جامعة بيتسبيرج، يريد أن يرى إذا ما كانت التدريبات البدنية تترك أثرًا إيجابيًّا على قرن آمون، أم لا. فقام فريقه باختبار مستوى اللياقة على ١٦٥ شخصًا بالغًا تجاوزت أعمارهم الخامسة والخمسين، وتصوير المخ بالأشعة، وإجراء اختبارات للذاكرة المكانية. النتائج: يقول "إريكسون": "كان حجم قرن آمون لدى المشاركين الذين يتمتعون بلياقة بدنية أفضل أكبر بنسبة ٣٥ إلى ٤٠٪ من الأفراد كثيري الجلوس". لقد أصابته النتيجة بالدهشة. يقول "إريكسون": "لم أكن أتوقع مثل هذا الفرق الكبير".

ما كم التدريبات التي يجب عليك ممارستها لكي تفيد المخ؟ رغم أن مستويات اللياقة البدنية للمشاركين تتراوح ما بين كثرة الجلوس إلى اللياقة المتوسطة، فإن "إريكسون" يقول: "لم يكن من بين المشاركين رياضيون من الطراز الأول". بمعنى آخر، إنك لست بحاجة إلى أن تدخل في سباقات المسافات الطويلة لكي تحافظ على حجم المخ، بل عليك بممارسة التدريبات بانتظام فحسب".

ولقد تكرر ظهور النتائج نفسها في أبحاث أخرى حديثة: فلقد كشفت دراسة في عام ٢٠٠٨، نشرت في مجلة *Neurology*، عن انخفاض احتمالات تعرض كبار السن الذين يتريضون بانتظام، لمخاطر تطور الخبل الوعائي، وهو نوع من فقدان الذاكرة يرتبط بعدم كفاية تدفق الدم إلى المخ (وهو ثاني أكثر أشكال الخبل شيوعًا، بعد ألزهايمر). ولقد تتبعت الدراسة التي أجريت في إيطاليا، ٧٥٠ رجلًا وامرأة من كبار السن على مدار أربع سنوات، واكتشفت أن الأشخاص الذين كانوا أكثر نشاطًا - الثلث الأعلى - كانت تقل احتمالات تطور الخبل الوعائي لديهم بنسبة ٢٧٪ عن الأشخاص الذين يمشون أقل.

وتتماشى النتائج - كما لاحظ الموقع الإلكتروني Alzinfo.org - مع الدراسات الأخرى التي تدور حول العلاقة بين النشاط البدني المعتدل وصحة المخ، بما في ذلك دراسة أجريت في عام ٢٠٠٤ على أكثر من ٢٢٠٠ رجل عجوز في هاواي، والتي اكتشفت أن الأشخاص الذين يمشون بأقل ما يكون - أقل من ربع ميل في اليوم - تصل مخاطر تطور ألزهايمر والأشكال الأخرى من الخبل إلى ضعف المخاطر التي يتعرض لها الرجال الذين يمشون ميلين في اليوم. وفي ذلك العام نفسه، أفادت دراسة صحة الممرضات، من جامعة هارفارد، أن النساء، اللواتي بلغن السبعين من أعمارهن، واللواتي ينخرطن في أنشطة بدنية منتظمة، مثل المشي، يؤدين بشكل أفضل على اختبارات الذاكرة مقارنة بالنساء اللواتي كن أقل نشاطًا.

وتعد نتائج كل هذه الدراسات مشجعة بالفعل بالنسبة لكبار السن، ولكن من الجدير بالملاحظة أن قيمة المشي تنطبق أيضًا على العقول الشابة وذكريات سنوات أقل بكثير يجب التفكير فيها. تقول "باسينسكي": "إن تسريع عمل القلب وزيادة تدفق الدم إلى المخ من خلال التمشية لمدة عشرين دقيقة يمكن أن يترك آثارًا إيجابية للغاية على مخك".

ولقد دفعها هذا إلى التقدم باقتراح - وهو أكثر فائدة للصحة وأرخص ثمنًا من هذا المنتج المشكوك فيه الذي سمع عنه في إعلان إذاعي: تقول "باسينسكي": "عندما تمر بما يسمى بـ"الغشاوة العقلية"، انهض واخرج. وسوف يخرجك التدريب، وتغيير المناظر فحسب، من ذلك الشعور بالوهن العقلي، ويساعدك على جعل ذاكرتك أكثر حدة وتوقدًا".

الفصل ٧

قواعد النظام/ تغيير الأوضاع

أراد "نيك" أن يكون فني طب الطوارئ، ومن أول وهلة، كان يبدو أنه مناسب جدًّا للوظيفة. كان يبدو، بالتأكيد، قادرًا على أن يلبي الشروط الأساسية لتلك الوظيفة، كما ذكر مكتب ماساتشوستس للخدمات الطبية الطارئة.

كان عمره يزيد على الـ ١٨ عامًا (كان عمر "نيك" ٢٣ عامًا عندما قابلته لأول مرة).

كان يستطيع تحدث اللغة الإنجليزية (نشأ "نيك" في منطقة بوسطن الكبرى، ويستطيع أن يتحدث اللغة الأسبانية أيضًا).

وكان يمكنه رفع ١٢٥ رطلًا (أو على الأقل أنا على استعداد للجزم على أنه يستطيع. عندما تصافحنا بالأيدي في أول لقاء، اعتقدت أنني وضعت أصابعي في ملزمة حداد).

كان رغبته في أن يصبح فني طب الطوارئ جديرة بالثناء. لقد أحسست بعد دقائق قليلة فحسب من التحدث معه أنه ينساق وراء رغبة حقيقية نحو مساعدة الناس وإنقاذ حياتهم. ورغم ذلك، كان يجب عليه أن يحل مشكلة

معينة أولًا. كانت دورة شهادة التصديق من الولاية تحتوي على ثلاثة وثلاثين درسًا، تتضمن مائة ساعة في الفصل الدراسي والتدريب الميداني، علاوة على عشر ساعات في الملاحظة والتدريب داخل المستشفى. ومثل كل مسعف آخر طموح، كان "نيك" يخطط للاجتهاد في الدراسة. ورغم أنه يمكنني القول إنه كان عازمًا على أن يعمل بشكل جيد، فإنه كان يشعر بالفعل بالارتباك والتخلف عن غيره، وهذا ما أحضره إلى عيادتي.

قلت: "أخبرني. ما الذي يحدث في الفصل؟".

فقال: "إنه مثير للاهتمام للغاية - ما نتعلمه. ولكنني أواجه المتاعب". وأخبرني بما حدث خلال إحدى المحاضرات التي تلقاها مؤخرًا. كان الموضوع يدور حول كيفية الاستجابة لشخص ربما يمر بسكتة دماغية. أولًا، كان يجب على المعلم أن يشرح ماهية السكتة الدماغية، وكيفية حدوثها وسبب حدوثها، وأعراضها، وعوامل الخطر، وهلم جرًّا.

قال "نيك": "كان هناك الكثير من المعلومات، ولذلك قمت بالطبع بكتابة ملاحظات".

وافقته الرأي قائلًا: "بالطبع".

وكما مضى "نيك" إلى وصفها، كانت الملاحظات غزيرة ومعقدة، بل إنه بدأ في رسم الصور والرسوم البيانية للمخ، اعتمادًا على ما يقوله المعلم عن أسباب حدوث السكتة الدماغية. وفي منتصف المحاضرة تقريبًا، أدرك "نيك" أنه الشخص الوحيد الذي كان يكتب ملاحظات.

فسألته: "ما الذي كان يفعله كل شخص آخر في الفصل الدراسي؟".

فقال: "كانوا يشاهدون المعلم، وهو يشرح بالاستعانة بدمية. لقد كان يشرح للفصل أفضل طريقة لنقل المصاب بالسكتة الدماغية، بل إنه استخدم أيضًا مساعدًا في التدريس كـ"ضحية" لكي يفحص بدقة الأسئلة والتقييمات النموذجية التي يسألها فنيو طب الطوارئ من أجل تحديد ما إذا كانت السكتة الدماغية قد حدثت بالفعل، أم لا، وتحديد مداها. وكان "نيك" لا يزال مشغولًا في كتابة الملاحظات.

سألته: "ألم تدرك أنه توقف عن إلقاء المحاضرة فحسب؟".

فأجاب "نيك": "إنه أمر محير. أعتقد، نوعًا ما. ولكنني لم أستطع أن أخرج نفسي من الأشياء التي كنت أكتبها فحسب. لقد كان يجب عليَّ إنهاء هذا".

وتحدث "نيك" بالفعل أنه شعر بالحرج عندما لاحظ بعض الطلاب الآخرين وهم ينظرون إليه نظرات جانبية، خلال استمراره في الكتابة بسرعة، بينما ترك كل شخص آخر قلمه. ولقد راودني شعور أيضًا بأنها لم تكن المرة الأولى. قال "نيك" معترفًا: "لقد حدث هذا النوع من الأشياء من قبل. لم يكن أدائي جيدًا في المدرسة أبدًا. ولسبب ما، لست جيدًا في الفصل الدراسي". ونسب "نيك" منحته الدراسية الأقل من المتوسط إلى قصور في ذكائه أو قدراته الخاصة. قال: "أعتقد أنني لا أمتلك ما يتطلبه الأمر لكي أحقق النجاح في المدرسة. لقد كنت دائمًا ما أواجه المتاعب في التعلم. لا يمكنني المواظبة فحسب".

لقد شككت في أن المشكلة ليست بالفعل بهذا الغموض، ولا تتعلق بالذكاء أيضًا. لقد أعجبني "نيك" كشاب ذكي ومرح، واستنادًا إلى ما قاله لي، كان من الواضح أنه يستطيع التركيز وكتابة ملاحظات. ولكننا في حاجة إلى أن نتعلم المزيد عن عجزه الظاهر في تغيير ما يقوم به بسرعة، بينما كان كل شخص آخر في الفصل يملك القدرة على القيام بذلك.

"هل حدث أي شيء مثل هذا في المنزل أو في حياتك الاجتماعية، خارج الفصل؟ هل شعرت في أي وقت من الأوقات بنوع من التصلب في طرقك، أو عدم القدرة على التغيير أو التحلي بالمرونة حيال الأمور؟".

قال "نيك": "هل تعني "متجمد"؟، مع ابتسامة عريضة. "هذا ما كانت خطيبتي السابقة تدعوني به. لقد كانت تقول إنني لم أكن مرنًا أبدًا، ولا أستطيع أن أكون تلقائيًا - هذا أحد أسباب انفصالنا".

ولقد مضى نحو رواية أحد الأمثلة، فقال: "كانت ليلة الخميس ليلة مشاهدة الأفلام. وذات صباح في يوم الخميس اتصلت بي لتخبرني بأن

هناك شخصًا من العمل لديه تذكرتان لمباراة فريق "سوكس" للبيسبول في تلك الليلة. كلانا من كبار المشجعين لفريق "سوكس"، ولذلك كانت تشعر بالإثارة حيال الذهاب".

"ما الذي فعلته؟".

قال "نيك": "كان جزء مني يريد الذهاب، ولكني كنت أميل إلى "مشاهدة فيلم الليلة". وكان لدينا هذه الأمور الروتينية المعتادة؛ حيث كنت أذهب إلى الصالة الرياضية بعد العمل، وكنا نتقابل على العشاء، ثم نشاهد الفيلم. هذا هو ما كنت أتوقع أننا سنقوم به. أعني، لقد كنت أريد أن أكون تلقائيًّا، ولكنني... لم أستطع فحسب. إن هذا صعب بالنسبة لي".

وكانت هناك أمثلة أخرى. لقد أخبرني بأنه كان يواجه المتاعب في الصالة الرياضية أيضًا. يقول: "إنني أقوم بالتمرين الرياضي نفسه منذ سنوات. ولقد أخبرني صديقي، وهو مدرب، بأنه سيكون من الجيد بالنسبة لي أن أحصل على المزيد من قوة العضلات المركزية كفني طب الطوارئ، بما أنني أرفع أشياء هنا وهناك، وأن عضلات الرجل والعضلات المركزية مهمة من أجل ذلك. ولقد أرسل لي برنامج تدريباته التي كان يمارسها. وكان البرنامج جيدًا، باستخدام الكرات الطبية والأشياء الأخرى".

بل إن هذا الصديق مر على صالة "نيك" لكي يريه كيفية ممارسة هذه التدريبات الجديدة. وعندما وصل الصديق، كان "نيك" قد بدأ بالفعل في ممارسة تدريباته المعتادة - الضغط على المقعد، وضغط الأكتاف وثني العضلة العضدية الثنائية - ولم يستطع أن يوقف نفسه فحسب. قال "نيك": "لقد استمررت في القول: "دعني أُنهِ مجموعة أخرى فحسب". وفي النهاية، هز صديقي رأسه، وأدى التمرين الجديد بمفرده".

في مجال طب النفس، نعرِّف الاختلال بأنه شيء يعترض طريقنا، بحيث يظهر نفسه في مواقف متعددة، وليس في وضعية واحدة؛ فتقرير عدم الاستفادة من تذاكر مباراة البيسبول فحسب لأن الخميس كان ليلة الأفلام لا يمثل في نفسه دليلًا على وجود مشكلة (رغم ذلك، يجب عليَّ الاعتراف

بأن الحصول على تذاكر مجانية لفريق "سوكس" شيء لا يستهان به في هذه المدينة!). ومع ذلك، عندما يتسلل هذا إلى كل جوانب الحياة - في حالة "نيك"، في الفصل الدراسي، وفي الصالة الرياضية، بالإضافة إلى حياته الشخصية - وعندما يشعر بأنه عالق في طريقة التفكير هذه، رغم أنه من الواضح أنها تتسبب في حدوث مشكلات له، فإن الأمر يصبح أكثر خطورة. ولم تكن مشكلة "نيك" أنه "يتبع أنماطًا ثابتة في حياته فحسب"، لمجرد أنه، من وجهة نظري، صغير للغاية على أن يقوم بذلك. لقد كانت مشكلة "نيك" أنه لم يكن قادرًا على أن يغير وضع الانتباه أو السلوك لديه. لم يكن يستطيع أن يغير تركيزه بسهولة من شيء، أو موقف، أو وضع إلى آخر.

تغيير الأوضاع بسرعة

قبل أن نرى ما يمكن أن تخبرنا به حالة "نيك" عن القاعدة التالية من قواعد النظام، هيا بنا نَرْجع لحظة إلى الوراء، فمن خلال الوصول إلى هذه المرحلة في الكتاب، واتباع بعض المقترحات التي تم تقديمها في الفصول السابقة، يجب أن يصبح لديك أساس قوي لحياة أكثر تنظيمًا وأقل إثارة للضغوط. فإذا كنت عملت، ولا تزال تعمل، على تكامل القواعد الأربعة الأولى من قواعد النظام، فيجب أن تكون، الآن، قادرًا على:

- التعامل مع المهام بمزيد من الهدوء؛ حيث قمت (باستخدام مصطلحاتنا) بـ"ترويض نوبات الجنون" (وإذا لم تكن قد قمت بذلك، فعلى الأقل أبقيتها على مسافة آمنة في اللحظات المهمة!).
- تعزيز تركيزك.
- استخدام الفرامل المعرفية، عندما يكون ذلك ضروريًّا.
- استخدام ذاكرتك العاملة في تشكيل المعلومات.

وهذا لا يعني أنك لن تتعرض أبدًا للارتباك أو تشتت الانتباه مرة أخرى. ولكنك تمتلك الآن على الأقل بدايات كتيب التشغيل إذا جاز لنا التعبير، أو خطة يمكنها مساعدتك على البدء في مواجهة اليوم بمزيد من الثقة.

هيا بنا نستمر في البناء على هذه النجاحات.

ولكن بينما نقوم بذلك، من المهم أن نتذكر هذا: رغم أننا نقوم بتحليل هذه المهارات المعرفية المتنوعة إلى قواعد أو خطوات منفصلة، فإنها ترتبط ببعضها على نحو وثيق. وكما علمنا، فإن مناطق المخ تميل إلى العمل معًا، وليس بشكل مستقل. إنها أقل شبهًا برافع الأثقال الذي يؤدي تمارين الثني التي تبرز العضلات العضدية الثنائية في الذراع، وأكثر شبهًا بضارب الكرة الذي يستخدم رجليه، وجذعه، والعضلات البطنية، والعضلات العضدية الثنائية، واحدة بعد الأخرى، بطريقة متناسقة، لكي يؤرجح المضرب، ويقذف الكرة من فوق السياج.

وهذه هي الحال مع القاعدة التالية من قواعد النظام - التي نطلق عليها تغيير الأوضاع، وهي تشير إلى القدرة على التحلي بالمرونة فيما يتعلق بأفكارك وسلوكياتك. فلكي تكون منظمًا، يجب أن تكون قادرًا على القيام بتغيير تركيزك أو "وضعك" من شيء، أو فعل أو موقف، إلى آخر على نحو يتسم بالفعالية والكفاءة. وعن طريق القيام بهذا، يمكنك الانتقال إلى العمل التالي - خذ المخرج الجانبي إذا كان يؤدي إلى طريق أفضل أو فرصة جديدة. وبدون هذه المهارة، يبدأ نظام الانتباه لدينا في أن يصبح أكثر شبهًا برؤية قاصرة (مثلما كان الأمر مع "نيك" في ذلك اليوم في الفصل الدراسي). إننا بحاجة إلى التحلي بالرشاقة والاستعداد لتعديل وتغيير تركيزنا وسلوكياتنا وقت الضرورة، في كل من الحياة العملية والشخصية.

ما الذي يعنيه هذا من الناحية العملية؟

إن التغيير الناجح للأوضاع يتمثل في قدرتك على أن تخرج نفسك من المقال الإخباري الشيق الذي انغمست فيه لكي تجيب على المكالمة الطارئة

لزميلة في العمل. إنها تحتاج إلى بعض التفاصيل حول المشروع الكبير الذي تعمل عليه، قبل أن تذهب إلى مقابلة أحد العملاء، وهي تحتاج إليها الآن.

ويظهر التغيير الناجح للأوضاع عندما تكون في اجتماع استعددت لتقديم بعض البيانات المهمة فيه، ولكن عندما وجه الآخرون دفة تركيز الاجتماع نحو بعض الموضوعات الأخرى، فإنك لم تشعر بالارتباك أو الضيق لأنك لم تحصل على دورك في التحدث، ولأن العمل الذي خططت لتقديمه لن يسمع. وبدلًا من ذلك، تغير من أوضاعك سريعًا حتى تنخرط وتشارك في هذه المناقشة الجديدة.

ويظهر التغيير الناجح للأوضاع في قيامك بتدريب فريق أطفالك لكرة السلة، وتغيير خطة التدريب بسبب حضور ثلاثة أطفال فقط.

بعض الأشخاص يقومون بذلك بشكل طبيعي، بينما هناك آخرون (مثل "نيك") يواجهون وقتًا عصيبًا في القيام بهذه التغييرات. وإذا كنت لا تستطيع - لا تستطيع تغيير طريقة تفكيرك أو تصرفاتك سريعًا لكي تجمع المعلومات التي تحتاج إليها زميلتك في العمل، أو لا تستطيع مجاراة التيار الجديد في الاجتماع، أو لا يمكنك تعديل التدريبات - فستجد نفسك تشعر بالإحباط، والارتباك، وسوء التنظيم.

وفي هذه الأمثلة، ربما يمكنك أن ترى أيضًا كيفية ارتباط تغيير الأوضاع باثنتين من خطواتنا السابقة بطريقة معقدة.

كيف يمكنك تغيير الاتجاهات إذا لم تقم باستخدام المكابح بشكل ناجح أولًا؟

وكيف يمكنك التغير مع الشعور بالثقة، إذا كنت لا تستخدم ذاكرتك العاملة؟ بينما تقوم بنقل انتباهك، فإنك تترك وراءك مسارًا ربما تريد أن تتشبث به، وأن تتذكره في ذاكرتك العاملة، وأن يوجه طريقك. ويجب أن تقوم بالتغيير مع الإحساس بالهدف أو *التخطيط* - يجب أن تقوم بالتغيير الآن الذي يصبح: "نظامًا!".

علم تغيير الأوضاع

كما رأينا من قبل، عادة ما يقوم العلماء بدراسة العمليات المعرفية، مثل تغيير الأوضاع، عن طريق دفع المشاركين في التجارب إلى أداء أنواع متنوعة من المهام. وبفضل تصوير المخ، أصبح الباحثون قادرين بعدئذ على ملاحظة المشاركين خلال أدائهم هذه المهام، وعلى رؤية أجزاء المخ التي "تومض" – أو تنشط.

ورغم ذلك، فإن الاختبار الأصلي لما نطلق عليه تغيير الأوضاع وُجد بتاريخ يسبق التقدم الحادث في التقنية الحديثة لتصوير المخ بكثير؛ فلقد تم تطوير Wisconsin Card Sorting Test (WCST) (اختبار ويسكونسن لتصنيف البطاقات) ـ أحد أقدم اختبارات الرشاقة المعرفية وأكثرها جدارة بالثقة ـ في جامعة ويسكونسن في أربعينيات القرن الماضي، بوساطة فريق كان يتضمن عالم النفس الأمريكي المشهور – "هاري هارلو" (الذي أجرى أيضًا أبحاثًا رائدة مبتكرة حول تأثير الحب والعاطفة في التنمية). ولقد وصف الاختبار لأول مرة في مقال صحفي في عام ١٩٤٨، عنوانه "أسلوب موضوعي بسيط لقياس المرونة في التفكير". وفي اختبار ويسكونسن لتصنيف البطاقات، يطلب من المشاركين القيام بتصنيف وتكديس مجموعة من ١٣٢ بطاقة. ولكن قواعد الكيفية التي يجب تكديس البطاقات من خلالها تتغير، بشكل غير متوقع، على مدار الاختبار. وتعد درجة استطاعة المشاركين التكيف مع القواعد الجديدة مقياسًا لما يتمتعون به من مرونة عقلية – أو ما سنطلق عليه الآن قدرتهم على تغيير الأوضاع. ولقد اكتشف أن الأشخاص المصابين بتلف في المخ (القشرة الجبهية والقشرة قبل الجبهية) يعلقون في أسلوب واحد للتصنيف. وكثيرًا ما يواجه المصابون باضطرابات نقص الانتباه وفرط النشاط مشكلة مشابهة – عدم القدرة على التغيير أو التكيف مع القواعد الجديدة المقدمة بسهولة.

ورغم أن اختيار "ويسكونسن" لتصنيف البطاقات لعب دور مهمًّا في فهمنا وقدرتنا على قياس تغيير الأوضاع، فإن الأبحاث الحالية تحاول عزل مناطق المخ الخاصة جدًّا، والتي تشكل أساس تغيير الأوضاع، من أجل فهم كيفية عمل هذه العملية بشكل أفضل.

وفي دراسة في عام ٢٠١٠، قام علماء في جامعة ستانفورد ومعهد ميتشيجان للتكنولوجيا بدراسة مناطق المخ المشتركة بين مهارات التثبيط (استخدام المكابح) وتغيير الأوضاع، وحاولوا تحديد ماهية مناطق المخ الفريدة بالنسبة لكل منهما. وفي هذه الدراسة، كانوا يقدمون للطلاب الجامعيين الأصحاء سلسلة من الحروف الكبيرة المكونة من حروف أصغر بألوان متنوعة. وكانوا يطلبون من المشاركين تمييز الحروف الكبيرة أو الحروف الصغيرة، كما يظهر من اللون. في بعض الأوقات، كانت الحروف الكبيرة والصغيرة هي نفسها (عشرات من حرف h تشكل حرف H واحد كبير)، أو مختلفة (حروف s صغيرة تشكل حرف H واحد كبير). وفي بعض الأوقات، كانوا يطلبون من المشاركين أن ينقلوا تركيزهم ذهابًا وإيابًا بين مكونات الحروف الصغيرة أو الكبيرة - بمعنى آخر، تغيير الأوضاع - وفي بعض الأوقات، كانوا يطلبون منهم التركيز على الحروف الكبيرة أو الصغيرة فحسب.

ومن خلال تصوير المخ، كان الباحثون قادرين على مشاهدة أجزاء المخ التي كنت تنشط عندما كان المشاركون يؤدون المهام. ولقد اكتشفوا أن هناك منطقة قشرية معينة في المخ على قدر خاص من الأهمية في عملية تغيير الأوضاع: القشرة الجدارية السفلى - التي تحدثنا عنها في وقت سابق - نظرًا لدورها في مساعدتنا في كل من تعزيز الانتباه وتقوية الذكريات. ولكن - للتوافق مع طبيعة المخ التعاونية - لا تعمل القشرة الجدارية بمفردها؛ فيبدو أن شبكة من مناطق المخ (قبل الجبهية، والجدارية، والعقد القاعدية) تعمل جميعها معًا خلال كل من التثبيط والتغيير؛ مما يشير إلى أن الاثنتين تمثلان عملية واحدة كبرى. أو ربما يكون التثبيط مكونًا مطلوبًا، أو

نوعًا من "الشروط الأساسية"، بالنسبة لمهمة التغيير الأكثر تعقيدًا (وهذه هي الطريقة التي قدمنا من خلالها هذه المفاهيم في قواعد النظام، وهو ما يبدو بديهيًّا).

ونظرًا لتعقيد هذه المهمة وعدد مناطق المخ المشتركة، فمن المنطقي أن تبدو هذه القدرة على تغيير الأوضاع مهارة يمكننا تنميتها، مع نضوجنا. وبالنسبة للأطفال، فإن الانتقال من نشاط إلى آخر غالبًا ما يكون عملية مؤلمة (وكما يشهد أي أب أو أم، فإنها لا تكون نزهة خلوية بالنسبة للوالدين أيضًا). وهناك بالطبع استثناءات، مثل "نيك" الذي استمر حتى مرحلة البلوغ المبكر في مواجهة الصعوبات في القيام بالانتقال وتغيير الأوضاع.

وبينما نكبر في العمر، فإن التغيير يصبح أكثر صعوبة (وهو شيء يلاحظه أي شخص يتعامل مع والدين كبيرين في السن). وكثيرًا ما يلقى اللوم على كبار السن بسبب "عدم قدرتهم على مجاراة الأمور"، أو جمودهم وعدم رغبتهم في التغيير. ولقد أثبتت مجموعة من الباحثين في جامعة كاليفورنيا، في مدينة سان دييجو، مؤخرًا أن تدهور قدرة المرء على تغيير الأوضاع مع كبر السن ربما يعود إلى تآكل ما يسمى بمسارات المادة البيضاء التي ذكرناها من قبل، تلك "الطرق السريعة" العصبية التي تربط مناطق المخ. وتتكون تلك المسارات من أنسجة بيضاء عازلة تسمى الميلين، التي تحيط بمجموعة من الخلايا العصبية، ومثل الطرق السريعة الإسفلتية بين الولايات التي ترسم خطوطًا متقاطعة عبر الولايات المتحدة الأمريكية، تربط هذه المسارات بين مناطق متنوعة في المخ. بعض هذه المسارات مستقيم وقصير، وبعضها طويل وملتوٍ. ومع تقدمنا في العمر، فإن استواء هذه الطرق – مثل الطرق السريعة التي نقود عليها – يمكن أن يتدهور؛ حيث تصبح أكثر وعورة، ويظهر المزيد من المطبات، وتصبح حركة المعلومات عبرها عملية أكثر بطئًا وصعوبة. ولذلك، يجب على كبار السن الذين تترابط أدمغتهم بوساطة هذه البنية التحتية الهرمة من المادة البيضاء، أن يتقدموا بحذر وتروٍّ – ليس لأنهم يريدون ذلك، ولكن لأنهم مضطرون إليه.

ما سبب الاهتمام بكل هذه الأمور عن التغيير والتحكم؟ قم بمهام متعددة في وقت واحد فحسب!

ها هي بعض النصائح من مجموعة متنوعة من الخبراء عبر شبكة الإنترنت حول عجائب القيام بمهام متعددة في الوقت نفسه. وهذه نصيحة للنساء.

- تعلم دائمًا أي ربة منزل، أو أم، أو مديرة منزل، أو طاهية، أو سكرتيرة، أو مضيفة جيدة في مطعم مزايا القيام بأشياء متعددة في الحال، وتجيد القيام بذلك!
- لكي تكون منتجًا، يجب عليك القيام بالعديد من الأشياء على الفور – وبطريقة فعالة!
- كيف تستطيع الحفاظ على سلامة عقلك عندما تكون مشغولًا بطريقة غير معقولة؟ إنك تصبح ماهرًا في القيام بمهام متعددة في آن واحد، بالطبع!

حسنًا، لقد حصلت عليها. وليست هناك حاجة إلى قراءة المزيد، أليس كذلك؟ ويكمن السر في القيام بثلاثة أشياء أو أربعة أو خمسة أو ستة في وقت واحد. هذا هو المفتاح الحقيقي للتحلي بالنظام، أليس كذلك؟

خطأ.

لنعد إلى تشبيهاتنا بالسيارات وبعض القواعد الأخيرة للنظام.

يتمثل التحكم التثبيطي في قيادتك السيارة في طريق مستقيم ومستوٍ، واستخدام المكابح وقت الضرورة لتجنب الخروج عن المسار في الطريق بسبب بعض الإلهاءات.

وتتيح لك الذاكرة العاملة أن تتذكر الطريق الذي خلفته وراءك، والطريق الجانبي الذي مررت عليه لتوّك، والذي ربما يحتوي على محطة الوقود الوحيدة في المدينة.

ويعني تغيير الأوضاع قدرتك على إدارة عجلة القيادة في مساحة صغيرة، وإعادة توجيه السيارة عندما يكون هناك إلهاء جدير بالاهتمام، أو كبير، أو قيم. وتمثل القدرة على القيام بالثلاثة معًا علامة على العقل المنظم. ولكن ما لا يستطيع العقل المنظم القيام به هو القيادة في ثلاثة اتجاهات مختلفة في الوقت نفسه. ورغم ذلك، يحاول بعضنا القيام بهذا بالضبط. إنني أتحدث هنا عن المفهوم الذي يستخدم كثيرًا بطريقة خاطئة، *multitasking* (القيام بمهام متعددة في وقت واحد)، وهو مفهوم مقتبس من عالم الحاسبات الآلية، ولقد كُتب الكثير عن هذه القدرة المزعومة على القيام بمهام متعددة في وقت واحد ببراعة.

أشارت قصة نشرت في مجلة *تايم* في عام ٢٠٠٦، تحت عنوان The Multitasking Generation (جيل المهام المتعددة في آن واحد)، إلى المراهقين الذين يقومون بإرسال رسائل نصية، ونسخ أسطوانات على الحاسب، وأداء واجباتهم المدرسية على أنهم الجناة في الأسلوب الحياتي الجديد المشكوك فيه، ولكن الحقيقة أن الأشخاص الذين يقومون بذلك يظهرون في كل المراحل العمرية وفي كافة الأوضاع. كتب المستشار الإداري، "كيفين فوكس" يقول: "في معظم بيئات المشروعات، يمثل القيام بمهام متعددة في وقت واحد طريقة في الحياة. ولكن هذا النشاط غير الضار في الظاهر، والذي كثيرًا ما يحتفل به كمهارة مرغوبة، يمثل أحد أكبر المتهمين في تأخر المشروعات، وطول فتراتها، وانخفاض مستوى نتائجها".

ورغم ذلك، لا يزال هناك العديد من الأشخاص الذين يتفاخرون بأنهم يجيدون القيام بذلك؛ مما يعني ضمنًا أنهم يؤدون العديد من المهام في آن واحد بطريقة ما - يتحدثون معك على الهاتف، ويكتبون تقريرًا و... من يعرف؟ يتسجون سترة صوفية ويشاهدون أخبار المساء، جميعًا، في آن واحد. وبينما تعمل بشكل جيد، وتحاول القيام بشيء واحد في المرة الواحدة، يُهيل عليك هؤلاء الأشخاص التراب خلال مرورهم بسرعة عبر حياة مفرطة الفعالية، وتعاملهم مع عدة مهام في وقت واحد ببراعة. ويندب

الأشخاص، الذين يرون أنهم تخلفوا عن الركب، حظهم على ما يعتقدون أنه عجز عن القيام بهذا؛ فعبارة "إنني بحاجة إلى تعلم كيف أصبح أفضل حالًا في القيام بمهام متعددة في وقت واحد!"، هي شكوى أسمعها في بعض الأوقات من المرضى.

لا، إنهم ليسوا بحاجة لذلك. ولا أنت أيضًا.

توجد بالفعل بعض المهارات المعرفية التي يمكنك تعلمها من خلال هذا الكتاب. وكما قلنا في بداية هذا الفصل، إذا كنت تقرأ وتطبق نصائح المدربة "ميج"، فربما تكون قد بدأت بالفعل في الاستفادة بطريقة أفضل من الأدوات والقدرات التنظيمية الطبيعية الموجودة في مخك بالفعل. ولكنني أخشى ألا يكون القيام بمهام متعددة في وقت واحد هو أحدها. ورغم الوعود البراقة للمتحمسين لها، إلا أن الفكرة القائلة إنك تستطيع الانتباه إلى عدة أشياء في وقت واحد تجسد إحدى خرافات التنظيم الزائف. بالتأكيد، سيكون من الرائع لو استطعنا العمل على أربع أو خمس مهام في وقت واحد، ولكن هذا ليس صحيحًا بالمرة؛ فغالبًا ما تؤدي محاولة القيام بمهام متعددة في الوقت نفسه إلى نهاية واحدة - القيام بكل هذه المهام بشكل غير كافٍ أو غير مكتمل. إن القيام بمهام متعددة في آن واحد هو محاولة لزيادة قدرتك والقيام بأكثر مما يمكنك القيام به. إنه وهم التلاعب بالكثير من الكرات في الهواء. في لقطة فوتوغرافية، يبدو المرء كأنه يتلاعب بستة أشياء مختلفة، ولكن في الصورة التالية، يقع كل شيء على الأرض.

ولقد أظهرت دراسة حديثة أن الأشخاص الذين عرفوا أنفسهم على أنهم من المستخدمين لعدد من وسائل الإعلام في وقت واحد كثيرًا، يعالجون المعلومات بطريقة مختلفة عن مستخدمي وسائل الإعلام المتعددة قليلًا. هل يتمتع أساتذة عالم وسائل الإعلام بقدرة أفضل على معالجة أطنان من المعلومات على قنوات متعددة؟ على العكس تمامًا؛ فالمستخدمون كثيرًا لا يقومون بتصفية المنبهات بشكل جيد، ولا يتجاهلون المعلومات الدخيلة، ولا يغيرون المهام على نحو مناسب.

كيف يمكنهم ذلك؟ قم بتجربة بسيطة لنفسك: أخرج هاتفك المحمول، وافتح التليفزيون، وشغل حاسبك الآلي. والآن، جرب أن تكتب رسالة نصية لأحد الأصدقاء، وتشاهد التليفزيون، وتستمتع إلى تطبيق آي تيونز iTunes على حاسبك المحمول... كلها في وقت واحد. هل يمكنك القيام بهذا؟ بالتأكيد. ولكن هل يمكنك القيام بذلك بشكل هادف؟ لا؛ فمن المؤكد أنك ستكتب قليلًا، وتشاهد قليلًا، وتسمع قليلًا. وبالنسبة لنا، نحن الذين نقوم بدراسة المخ وتأثيره على السلوك، فإن هذا ليس بمستغرب. ببساطة، نحن لم نخلق بحيث نستطيع الانتباه لمدخلات متعددة، وأداء العديد من المهام، في وقت واحد. وعلى الجانب الآخر، فإننا نمتلك قدرة فطرية رائعة على التركيز بعمق على موضوع واحد، ولكننا سرعان ما ننزع انتباهنا عنه، ونستخدم القدر نفسه من التركيز على شي آخر أدركنا أهميته الفورية سريعًا. وهكذا، إذا كان معظم انتباهك موجهًا إلى كتابة رسالة نصية إلى صديق، ثم انتقلت إلى مشاهدة برنامج تليفزيوني، ثم غيرت الأوضاع مرة أخرى من أجل التركيز على الموسيقى، فإن مستوى وجودة الخبرة لكل واحد منها ستكون أعلى بكثير جدًّا.

هذه القدرة التي نطلق عليها تغيير الأوضاع هي ما تحتاج إليه، مع العملية "الشريكة" لها - التحكم التثبيطي - من أجل التدرب على القيام بالمزيد، لكي تصبح أكثر إنتاجًا وفعالية بالفعل.

وعندما يتعلق الأمر بالإنجاز، فإن تغيير الأوضاع - كما قد يصوغها صبي في الثانية عشرة من عمره بشكل رائع - يركل مؤخرة القيام بمهام متعددة في الوقت نفسه.

هيا بنا نلقِ نظرة على مثال عملي يوضح كيفية وسبب هذا.

القيام بمهام متعددة في وقت واحد، وتغيير الأوضاع

فكري في نفسك للحظة كإنسانة تقليدية تقوم بمهام متعددة في وقت واحد في المنزل مع الأطفال في عطلة نهاية الأسبوع؛ حيث تبدئين في القيام

بالغسيل، ثم ترين أن القبو بحاجة إلى بعض التنظيف. وبينما تكنسين خلف المجفف، وجدت لعبة قديمة - حصان ركوب خشبيًّا رائعًا أعطته عمتك للأطفال - تقبع هناك. شعر الأطفال بالسعادة لرؤيته؛ فقد افترضوا منذ زمن بعيد أنه فقد إلى الأبد. وشرعت في القيام بمشروع إعادة طلائه، بينما تركت الغسيل دون إكمال طيه.

وفي الوقت نفسه، اقترب الصباح من نهايته، وحان وقت الذهاب إلى المتجر من أجل اختيار طعام الغداء، وبعد العودة إلى المنزل، قررت البدء في مشروع في الحديقة تذكرتِه بينما كنت تركنين السيارة في الممر - بينما تتعاملين بشكل جزئي مع الغسيل ومشروع طلاء اللعبة. والآن، لقد انتهيت من الغسيل، والتنظيف، وطلاء اللعبة، ناهيك عن الغداء الموجود في طبقك. وتشعرين بالثقة فيما قمت به من مهام عديدة في الوقت نفسه.

ولكن، ليس لوقت طويل. فجأة، أصبحت الساعة ٤:٠٠ مساء، واتصلت بك صديقة لتذكرك بأنه من المفترض بك أن تزوريها من أجل حفل الشواء. أوه، ألم تتطوعي لإحضار سلطة الفاكهة؟ "لا داعي للقلق"، هكذا تقولين بثقة، وأنت تشيرين إلى حقيقة أنك "تقومين بمهام متعددة في الوقت نفسه". وبدأت في إعداد قائمة بمستوى تقدم المشروعات المتنوعة، وبينما تقومين بذلك بدأت في إدراك أنه *لم* يتم إنهاء *أي منها* بالفعل؛ فلقد أدت كل المشروعات إلى مزيد من العمل. لقد غسلت معظم الملابس، ولكن لم يذهب أي منها إلى المجفف (فلقد تسبب اكتشاف اللعبة في تشتيت انتباهك)، وسوف تضطرين الآن إلى إعادة غسل بعضها. ولا تزال الفوضى تعم القبو. ولا تزال اللعبة غير مطلية. أما قطع اللحم الباردة التي تركتها على منضدة المطبخ، التي كان من المفترض أن تضعيها في ساندوتشات، فقد فسدت بسبب الحرارة. وهناك حفر غير مكتملة في حديقتك، التي تبعثرت فيها أدوات الحفر، ويجب الآن إعادتها إلى المرآب.

آه، نعم، أيتها الأستاذة الجبارة للمهام المتعددة، لقد كان لديك الكثير من الأشياء في يوم العطلة! والمشكلة أنها جميعًا لم تكتمل؛ مما أدى إلى

مزيد من العمل على عاتقك، ومزيد من سوء التنظيم في أرجاء منزلك. أوه، وبالمناسبة - لقد وصلت متأخرًا إلى حفل الشواء، وكان كل شخص قد أكل، ولم يكن هناك أحد يرغب في تناول سلطة الفاكهة التي أتيت بها.

إننا لا نستهدف تحقيق فعالية وكفاءة تشبه ما يتسم به الإنسان الآلي في كل دقيقة نعيشها في اليوم، ولكن على الجانب الآخر، فإن مثل هذا السيناريو للقيام بمهام متعددة في وقت واحد يسبب الإحباط بالتأكيد (ثق بي، لقد سمعت العديد من "الأشخاص المصطنعين الذين يقومون بمهام متعددة" وهم يسردون هذا السيناريو بغضب) - وهو شيء مفهوم: فمن المثير للإحباط أن تشعر بأنك نادرًا ما تحقق ما شرعت في تحقيقه، وبشكل عام، ربما يسبب هذا الضرر لما تهدف إليه - أن تصبح أفضل تنظيمًا.

عودة إلى قواعد النظام؛ فقد حان وقت الانتقال من خرافة القيام بمهام متعددة في الوقت نفسه إلى علم تغيير الأوضاع، وإلى اتخاذ خطوة أخرى نحو حياة تتسم بمزيد من التنظيم. والآن، هيا بنا نلقِ نظرة ثانية على السيناريو الذي تناولناه للتو.

فبدلًا من أن تكوني الإنسانة النموذجية التي تقوم بمهام متعددة في وقت واحد في المنزل مع الأطفال في عطلة نهاية الأسبوع، هيا بنا نَرَ كيف يمكن أن تمضي الأمور بشكل مختلف، إذا جعلناك مغيرة للأوضاع من الطراز الأول.

وهكذا، بدلًا من محاولة القيام بعدد من الأشياء في آنٍ واحدٍ، أصبحت أكثر رشاقة من الناحية المعرفية، وأكثر استعدادًا للاستجابة للفرص حينما تصبح سانحة - وهذا بفضل وجود مجموعة جيدة من المكابح ومهارتك في الاحتفاظ بالمعلومات وتشكيلها.

إننا نشهد البداية نفسها في اليوم: تذهبين بالغسيل إلى القبو، وترين اللعبة القديمة خلف المجفف - حصان ركوب خشبيًّا رائعًا أعطته عمتك للأطفال. كان الأطفال يتساءلون عن مكان وجوده، وأبدوا اهتمامهم بإصلاحه، ولكن هذه المرة، بدلًا من القفز، طوعًا أو كرهًا، إلى مشروع

الإصلاح، تستخدمين المكابح. فتتخيلين جدول أعمال اليوم على شاشة بيضاء افتراضية أمامك، ثم تقومين بتغيير الأوضاع. إنها الساعة ٩:٠٠ صباحًا. لقد راجعت قائمة الأمور الواجبة وغيرت فيها؛ فعلاوة على الغسيل، هناك التنظيف حول المنزل، والتسوق من أجل الطعام، وحفل الشواء في وقت لاحق بعد ظهيرة هذا اليوم (لاحظ أن ما يؤدي بك إلى النجاح كشخص يقوم بمهام متعددة في آن واحد هو البقاء هادئًا، والاحتفاظ بالتركيز، واستخدام المكابح، ومراجعة السيناريوهات سريعًا في الذاكرة العاملة. هل يبدو هذا مألوفًا؟).

لقد قررت إكمال حمولة واحدة كاملة من الغسيل في هذا الصباح، والتحول لدقائق معدودة إلى إخلاء مساحة في القبو لتصبح جاهزة ليقوم الأطفال بتنظيف اللعبة وطلائها في وقت لاحق بعد الظهيرة - بعد التسوق، خلال استعدادك لحفل الشواء. ولقد شغل هذا انتباهك لفترة قصيرة. وعندما انتهيت، توقفت مرة أخرى، وابتعدت عن هذه المهمة - دون الانخراط في أي شيء آخر - وخرجت إلى المتجر. وعندما عدت، استمتعت إلى نشرة الأحوال الجوية، بينما كنت تضعين مواد البقالة في مكانها. لقد أعلنوا أن السماء ستمطر غدًا (في النسخة السابقة من القصة، كان المذياع مفتوحًا، ولكنك كنت مشغولة بالتفكير في الأشياء الأخرى التي تركتها دون إنجاز لدرجة أنك لم تنتبهي إليه بالفعل). ومع سماع النشرة، تذكرت أنك كنت تخططين لقضاء الوقت في الحديقة في الغد. وأدركت أن اليوم المشمس أكثر مناسبة لمشروع الحديقة، وأن الغد أكثر مناسبة لطلاء اللعبة داخل المنزل. ولذلك، بدلاً من النزول إلى القبو، توقفت، وغيرت اتجاهك، وخصصت ساعتين للحديقة.

تشعرين بأن هذا اليوم منظم بدرجة أكبر بكثير الآن، أليس كذلك؟ ربما يبدو هذا دقيقًا، ولكن نتائجه كبيرة حتى في هذا المثال المنزلي. وبدلاً من الغسيل المترهل الندي، والقبو القذر، والحديقة الفوضوية، ناهيك عن لحم اللانشون الفاسد، وسلطة الفاكهة غير المعدة أو غير المرغوبة. لقد قمت

بإنجاز عدة مهام أو في طريقك لإكمالها، وهناك مهام أخرى قمت بإعادة جدولتها في الغد. لاحظ كيف تم استخدام المكابح، والاحتفاظ بالمعلومات وتشكيلها، وتغيير الاتجاهات بطريقة هادفة. ومن خلال القيام بهذا، تم تحديد المهام الصغيرة، وترتيبها من حيث الأولوية. ولقد حدثت تغييراتك في مواجهة الظروف الطارئة أو المعلومات الجديدة (مثل نشرة الأحوال الجوية). ليست تغييراتك سريعة وعشوائية؛ إنها مدروسة وهادفة. وهنا نرى أيضًا كيف أن استخدام المكابح، وتشكيل المعلومات، وتغيير الأوضاع مفاهيم ترتبط ارتباطًا وثيقًا. لاحظ، أيضًا، التأثير المحتمل لبعض القواعد الأخرى للنظام على قدرتك على تغيير الأوضاع. فإذا شعرت - بعد سماع النشرة الجوية وإدراك أنك لا تستطيع العمل في الحديقة في الغد - بالقلق لدرجة الانفعال والذهول، فإن قدرتك على التمييز والتجاوب - على تغيير الأوضاع - يمكن أن تتعطل، مثل الغسيل نصف المكتمل.

كيف نحصل على رشاقة مغير الأوضاع؟ مثلما هي الحال مع القواعد الأخرى للنظام، إنها مهارة فطرية بالنسبة لمعظمنا، ولكنها مهارة يمكن تحسينها.

نصائح المدربة "ميج"

إنني أتخيل أن يصبح جميع العاملين على تنظيم أدمغتهم أساتذة في تغيير الأوضاع - ليس بسبب الحاجة إلى الاستجابة إلى العديد من المقاطعات الصالحة لانتباهنا المركز فحسب. لا، إن الأمر أكبر من ذلك؛ فلقد قام أستاذ تغيير الأوضاع بتوسعة مجال رؤيته من أجل الترحيب بالفرص الجديدة التي تقدمها الحياة. وتتيح المرونة العقلية لدى المغير بأن يتمتع بالرشاقة والذكاء؛ بحيث يقوم بتغيير "الوضع" - أو الموقف - بطريقة سلسة. وبدلًا من ترك الشعور المريح بالتركيز على مهمة ما، فإن المغير يقدر هدية التغيير وما يمكن أن تجلبه إلى الموقف الجديد أو المهمة الأصلية أيضًا.

ولقد وصف الدكتور "هامرنيس" تغيير الأوضاع من ناحية المرونة المعرفية - وهي كذلك بالفعل. ولكنها أيضًا مهارة *للإبداع* المعرفي، وتتسم بالتلقائية - لأن تغيير الأوضاع لا يكون مقصودًا على الدوام؛ فيمكن أن يحدث خلال إحدى المقاطعات.

ها هو مثال على ما أعنيه بموقف أستاذ تغيير الأوضاع ومهارته على دواسة الوقود العقلية:

أنت في منتصف إعداد وجبة العشاء، وتعرضت للمقاطعة عن طريق مكالمة هاتفية. يظهر العقل الأقل من منظم عدم استعداده لهذه المقاطعة، ولا يرغب في السماح بها، ناهيك عن تقبلها. إنها شيء مسبب للضيق، وتشتيت الانتباه، بينما يراها العقل المنظم - أستاذ تغيير الأوضاع - بشكل مختلف. يتوقف العقل المنظم في منتصف الإعداد، ويتلقى المكالمة. وبعد عشر دقائق، عندما تواصلين الطهي، تتذكرين: "*آه*، يا إلهي، إن لديَّ ريحانًا نضرًا ينمو في حديقتي! سوف يضيف طعمًا جميلًا إلى صلصة المكرونة *هذه*".

انظر هنا! لقد تحرر مخك من عقاله وتسمح له بأن يبتعد عن أفكار وصفات الطعام والطهي خلال المكالمة الهاتفية، وفي هذه المساحة، ظهرت أفكار جديدة تحتفين بها، مثل النكهة الدافئة واللذيذة التي تنبعث من قدرك.

إن التغيير الماهر للأوضاع يمكن أن يحدث بطريقة إستراتيجية أيضًا. فكر في الكيفية التي يمكن أن تساعدك من خلالها في العمل. تنهمك في العمل مع هذا العرض التقديمي باستخدام برنامج باوربوينت **PowerPoint** الذي يجب عليك تسليمه، ووصلت إلى تلك المرحلة من تناقص العوائد؛ حيث تشعر بأنك تبذل الجهد دون فائدة. ربما تطوح بيديك في اشمئزاز؛ مما يزيد من شعورك بسوء التنظيم والفوضى. وبدلًا من ذلك، يمكن أن يغير الضبط والتوقف والتغيير بطريقة إستراتيجية اللعبة - عندما تقول: "لن أتقدم أكثر في *هذا*، بل سأنتقل إلى *ذلك*". أجر مكالمة هاتفية، راجع رسائلك الإلكترونية، خذ استراحة. هذا هو الاختيار المقصود للهدف - وكثيرًا ما

يؤدي هذا إلى ظهور فكرة نضرة ووجهة نظر جديدة تنبثق في عقلك، عندما تقفز عائدًا إلى المهمة الأصلية على برنامج باوربوينت PowerPoint.

لقد اخترنا الفعل "يقفز" بعناية؛ فالتغيير مثل القفز، يجعل قدميك تتركان الأرض للحظة، وتقفزان من حبل في مخك إلى آخر؛ فالتغيير يجلب رؤى وأفكارًا جديدة سوف تؤدي في النهاية إلى تحسين أدائك في المهمة التي تركتها وراءك بشكل مؤقت. إن التغيير المقصود فرصة يجب عدم إضاعتها من أجل الخروج من الخندق والارتفاع إلى مكان أعلى للمراقبة.

لا يمكنك فرض تغيير الأوضاع؛ فهو يكاد يمثل حالة عقلية؛ فعندما تذكرت الريحان فجأة من أجل الطعام، لم تكن لديك أية فكرة عن السبب الذي جعل التحدث مع والدتك على الهاتف يأتيك بهذه الفكرة - ولكنه حدث.

وهكذا، رغم أنك لا تستطيع استحضار تغيير الأوضاع بالأمر، فإنك تستطيع إعداد الظروف اللازمة لحدوثه، عندما تصبح الفرص سانحة، ويجب أن تكون منفتحًا عليها ومستعدًّا للقيام بتلك القفزة.

ها هي بعض الاقتراحات التي تدور حول الكيفية التي تجعلك أستاذًا بارعًا في تغيير الأوضاع - وهي خطوة مهمة لكي تصبح أفضل تنظيمًا.

ألقِ الضوء على قدميك المعرفيتين

باستثناء لاعبي كرة السلة أو نجوم حلبات السباق، يجد معظمنا صعوبة في القفز، ولا نقوم به كثيرًا إلا إذا طلب منا ذلك بواسطة قائد جذاب، يرتدي ملابس مرنة، في إحدى الجلسات التدريبية. إن الجاذبية قوة يصعب هزيمتها، وفي بعض الأوقات نميل إلى مقاومة القفز؛ لأننا نشعر بدرجة أكبر من الراحة في البقاء في أخدود مهمة ما.

فإذا كنت قد استيقظت في أي وقت من الأوقات من حلم مجهد، فسوف تتذكر الإحساس بالدهشة من قدرة مخك على القفز بطرق متهورة إلى أماكن وحشية؛ فمع التحرر من طلبات اليوم، يظهر المخ إمكاناته النقية على التجول دون التقيد بالواقع.

هيا بنا نستيقظ ونضع قوة "التجول" في أدمغتنا موضع العمل. تذكر، أيضًا، أنه بعدما قمنا بترويض جنوننا، وأصبحت أدمغتنا أكثر تنظيمًا، بدأنا في الشعور بأن أفكارنا أصبحت أكثر خفة ورشاقة. إن التحسن في كل القواعد التي عرضناها سوف يساعدك على أن تصبح أخف وزنًا.

تفجير الصومعة:

ربما تكون قد سمعت هذا المصطلح من قبل. لقد كان مفهوم silo busting (تفجير الصوامع) تعبيرًا شائعًا منذ سنوات قليلة ماضية. كتبت "ليندا هينمان" – موجهة تنفيذية وصاحبة مدونة: "كان الناس يتحدثون عن operating in silos (العمل في صوامع)؛ مما يعني أنهم لا يعملون بشكل مترابط. وكان التشبيه مناسبًا؛ حيث كان المعنى الجديد أيضًا يشير إلى أنك ستضطر إلى الزحف عبر حاجز من أجل إيصال رسالة إلى صومعة أخرى".

وكان تفجير الصوامع يستهدف العاملين في أية مؤسسة، والذين ينغلقون على العمل في إداراتهم، أو تخصصهم، أو "صوامعهم" الفردية، لدرجة أنهم كانوا غير قادرين أو غير مستعدين لرؤية الروابط مع الصوامع الأخرى أو التفكير فيها. ومن المنطقي أن يساعد تفجير هذه الحدود على تحفيز التبادل والتفاعل بين الأجزاء المختلفة في المؤسسة؛ مما يؤدي إلى مشاركات جديدة، وسعيدة، ومنتجة.

وتعد مهارة تغيير الأوضاع متضمنة في القيام بتفجير الصوامع؛ فهذا ما يحدث في تلك الفراغات بين الصوامع: حيث يجب تغيير وجهات النظر، ويجب التجاوب مع مواقف جديدة، وأشخاص جدد، وأفكار جديدة وغير متوقعة. ولا يقتصر الأمر على عالم الأعمال التجارية؛ ففي العديد من مجالات العلم، لا تظهر أعظم الاكتشافات في الصومعة الضيقة لتخصص واحد، بل في الشقوق بين التخصصات، أو وسطها – في الفراغات خارج المجال الضيق لرؤية المتخصص.

وتتمثل إحدى طرق ممارسة تغيير الأوضاع - مهارة "إلقاء الضوء على قدميك" التي تحدثنا عنها - في القيام بالتجربة والتفكير بشكل واعٍ مثل مفجر الصوامع. وليس من الضروري أن تكون هذه التغييرات جذرية ومزلزلة للعالم، ورغم ذلك، ربما تجد نفسك تقفز إلى رؤى جديدة تعمل على تحسين جودة حياتك المهنية!

انتقل من العقل إلى البدن

لقد سمعتني أقول هذا في الفصول السابقة: فمن المدهش أن نرى كيف تدعم أجسادنا وعقولنا بعضها، وفي بعض الأوقات يتمثل التغيير الذي نحتاج إليه في الخروج من عقولنا والذهاب إلى أجسادنا - الوقوف خلال اجتماع طويل وإطالة الجسم، أو التمشية حول الممرات أو المبنى، أو القيام ببعض تمارين اليوجا للإطالة، أو التنفس بعمق لمرات قليلة. ولقد أثبتت دراسات عديدة المزايا المعرفية للنشاط البدني؛ وبالتأكيد تأثير "تصفية الذهن" واحد منها - في هذه الحالة، تصفية العقل وتنشيطه مثلما تفعل بالتأكيد مع العضلات. ومثلما يشعر ظهرك ورقبتك بالمرونة، بالتأكيد، بعد تلك الإطالة، وتشعر قدمك بانخفاض الإجهاد بعد تمشية صغيرة، فإن عقلك سوف يشعر بالانتعاش والمزيد من المرونة - الاستعداد والقدرة على تغيير الأوضاع.

وفي مركز إم دي أندرسون للسرطان بجامعة تكساس، في مدينة هيوستن، قام "بيل باون"، مدير صحة الموظفين بوضع ثماني عشرة "محطة لتفجير الضغوط" في جميع أنحاء مباني المركز كي يستخدمها أي شخص، من السكرتيرات إلى الجراحين. وتحتوي المحطات على آلة التدريب البيضاوية، وآلة تمارين الإطالة، وكرسي خاص مع أنبوب للمقاومة. يقول "باون"، عالم فسيولوجيا التدريب ومدرب صحي: "إننا نشجع الناس على أن يأخذوا "استراحة صغيرة"، وأنت لست مضطرًا إلى التعرق؛ فلست مضطرًا إلى القيام بتمرين لمدة عشرين دقيقة. وما اكتشفناه أن الأشخاص الذين يستخدمون محطاتنا لتفجير الضغوط لمدة ثلاث أو خمس دقائق، لا

يتحررون من ضغوطهم فحسب، بل اكتشفنا أيضًا أنهم يصبحون أكثر إبداعًا وفعالية، ويظهرون مزيدًا من الطاقة في العمل".

بمعنى آخر، أدت دقائق قليلة من تمارين الإطالة، أو التدريبات القلبية أو تدريبات المقاومة إلى وضعهم في مكان أصبحوا فيه أكثر استعدادًا للتجاوب برشاقة مع المواقف الجديدة، واتخاذ وجهات نظر جديدة نحو المهمة المطروحة أو التحدي التالي الذي يأتي بطريقة جنونية. هل هناك دليل على قيمة هذه المحطات المبتكرة في المساعدة على تعزيز هذا النوع من تغيير الأوضاع والتفكير الإبداعي؟ أشار "باون" إلى أنه قام مع طاقم العاملين معه، في إحدى المراحل، بنقل محطة تفجير الضغوط، التي كانت موجودة بين مكاتب الجراحين وغرف العمليات. فيقول: "لقد كان هناك جراحون ينادون عليَّ ليسألونني عما حدث لمحطتهم. وقال لي أحدهم: "إنني لن أجري عمليات جراحية قبل أن أصعد آلة التدريب البيضاوية. *إنها* رائعة"".

رحب بفرصة القيام بالتغيير وأظهر لها التقدير

بدلاً من الشعور بالضيق أو الغضب بسبب الدعوة إلى التغيير في انتباهك، عليك أن تعاملها كرسول مرحب به أو كإمكانية لرؤية وصفاء جديدين. إنها دعوة للتسامي على ثقل المهمة المطروحة - بل والأفضل من ذلك، التسامي على الحياة المضطربة. ألقِ عليها التحية مع الابتسام ونشاط مشرق، مثلما تفعل عندما ترى طفلًا تحبه كثيرًا، أو رفيقًا، أو حيوانًا أليفًا. وقد تسأل بطريقة واعية: "كيف يمكن أن يساعدني هذا التغيير على الأداء بشكل أفضل؟"، ربما لن تأتي الإجابة إلا في وقت لاحق. ولكن التغيير ربما يكون فرصة يجب ألا تضيعها.

يجب عليك تعزيز هذا الاتجاه في حياتك الشخصية، بالإضافة إلى المهنية: لنقل إنك تقضين الإجازات بانتظام في منزل والد زوجك. إنه أمر روتيني مريح اعتدت عليه على مر السنين، وفجأة أعلن زوجك أنكما ستذهبان لزيارة أخته في ولاية أوهايو، بدلًا من ذلك.

والآن، أنت لا تعترضين على الذهاب إلى أخته، ولكن زوجها شخص ثقيل الظل، وهما يعيشان في جزء ريفي من الولاية، بعيدًا عن مباهج ومثيرات الحماس بالمدن الكبرى. سوف تكون رحلة طويلة - وربما يصبح الجو أكثر برودة. كيف ستتصرفين حيال هذا؟

سوف يوافق المخ البطيء ثقيل الخطى على هذا التغيير في موقع الإجازة تحت الإكراه فقط، وهو يشكو ويتباطأ أو يتردد في تجربة هذه الفرصة الجديدة وتحليلها، ناهيك عن الترحيب بها، بينما يقوم العقل المرن خفيف الخطى - أستاذ تغيير الأوضاع - بالعكس تمامًا. هذا لا يعني أنك مضطرة إلى التظاهر بأنك اكتشفت فجأة أن رؤية زوج الأخت مثيرة للحماس، أو أنك تستمتعين بالقيادة لمسافة طويلة إلى مكان ناءٍ. إنه ليس حتى موقف "ابتسم وتحمل". وبدلاً من ذلك، يدور مغير الأوضاع على محوره ويغير الاتجاهات، وينظر إلى الأمور التي ربما تكون جيدة حيال هذا "الوضع" الجديد، أو أفضليته على الوضع القديم (مهلًا، إن أخت زوجك طاهية جيدة! هل تعرفين أنهما يعيشان بالقرب من حديقة كبيرة تابعة للولاية بها ممرات جميلة للتمشية... وإذا أمطرت السماء ثلجًا، فيمكنك تأجير حذاء للتزحلق على الجليد، وهو شيء كنت تريدين تجربته دومًا؟).

اتخذ قرارًا جيدًا

عندما يُظهر تغيير محتمل نفسه، يجب اتخاذ قرار. قف وفكر في خياراتك: هل يجب عليك الاستمرار في المهمة التي بين يديك، أم الانتقال إلى مهمة جديدة؟ ما مزايا كل اختيار؟ أيهما الفائز؟ كن واعيًا وحاضر الذهن لما تختاره. انخرط في أفكارك ومشاعرك. ما الذي تعتقده حول الاختيار؟ ما الذي تشعر به نحو الاختيار؟ اتخذ قرارًا؛ فمن الممكن أن يحدث كل هذا بطريقة سريعة وجميلة.

لا تخلط بين القيام بمهام متعددة في وقت واحد وتغيير طريقة تفكيرك وتصرفك سريعًا

كما أوضح الدكتور "هامرنيس" في وقت سابق، لا يتعلق القيام بمهام متعددة في وقت واحد بالقفز من أجل الانخراط في مهام جديدة مع تغيير الانتباه والتركيز، بل إنه يتعلق بتوجيه الانتباه إلى مهام متعددة في وقت واحد بطريقة طائشة، دون الانتقال بطريقة مقصودة من مهمة إلى أخرى والعودة مرة أخرى - أو إلى شيء آخر.

ولذلك، أيًّا كان ما تفعله في تغيير الأوضاع، لا تحاول أن تقوم بالاثنين معًا. لا تحاول أن تنتقل إلى فرصة أو مهمة جديدة، مع الاستمرار في توجيه الانتباه إلى تلك التي تركز عليها أساسًا؛ فلا ينجح هذا - وسوف يعاني كلاهما. مرة أخرى، فكر في قدمين خفيفتين: انتبه إلى الموقف الجديد، ثم عد إلى الآخر، إذا كان ذلك ضروريًّا، وآمل أن يكون ذلك مع وجهة نظر جديدة نضرة.

اقفز بثقة!

أيًا كانت المهمة أو الموقف الجديد - تغيير في مهام العمل، أو مسار جديد للإجازة، أو مقاطعة تجبرك على الانتباه إلى شيء آخر - اقفز إلى المهمة الجديدة بقدميك كلتيهما، مع الاحتفاظ بنية تحقيق أداء أفضل في المهمة التي تركتها وراءك. ركز على الفرصة بطريقة واعية مع إظهار التقدير لها. تحرر من الشعور بالقلق ونوبات الجنون، ولا تسمح لنفسك بالتشكيك في تغييراتك. ثق بأن التغيير سوف يجلب الوضوح ورؤى جديدة إلى المهمة التي تقبلتها حديثًا، بالإضافة إلى المهمة التي وضعتها جانبًا لبعض الوقت.

وعندما تعود إلى المهمة التي تركتها وراءك، توقف وانتبه إلى طريقة تفكيرك قبل الانتقال، وانظر إلى ما وصلت إليه الآن. ما الجديد؟ ما الذي

حدث لمستوى طاقتك؟ هل تشعر بتجدد الحيوية والنشاط؟ ما الاكتشافات التي ظهرت دون مجهود يذكر؟ ما الهدايا التي جلبها التغيير؟

إن طريقة وضع الأساس لتطوير مهارة أو سلوك جديد، مثل تغيير الأوضاع، تتمثل في ملاحظة المكافآت مبكرًا، وتعزيز ما يبدو صعبًا في البداية كثيرًا. إن الإحساس بمتعة فكرة، أو رؤية، أو وجهة نظر جديدة شيء نحتاج جميعًا إلى الإحساس بالمزيد منه. إنها خطوة أساسية على طريقك نحو حياة منظمة.

الفصل ٨

قواعد النظام/ ربط النقاط

الآن، وصلنا إلى الجزء المهم. لقد حان الوقت لوضع كل الأمور معًا، وأنت مستعد لهذا. لقد تم ترويض نوبات الجنون، وتركيز الانتباه، والتحكم في الدوافع، وضبط الذاكرة، وإحداث التغيير.

لقد تعاملت مع تحدي التحلي بالتنظيم خطوة بخطوة، كجهود فردية، من خلال اتباع قواعد النظام؛ فكنت تأخذ خطوة إيجابية منظمة في المرة الواحدة، وأتمنى أن تكون قد أصبحت مستعدًّا لرؤية بعض الفوائد في حياتك اليومية؛ فالتدرب طريقك نحو الكمال. ويتطلب الأمر وقتًا لتطوير نمط جديد، أو طريقة جديدة في الحياة. والآن، يجب أن ندمج ونتسق الخطوات المنفصلة من أجل جني حياة منظمة - حياة تتجاوز قدرتك على تذكر المكان الذي وضعت فيه مفاتيح سيارتك بكثير.

وقبل أن نصل إلى كيفية القيام بذلك - والإمكانات المثيرة لما يمكن أن يؤدي إليه هذا - هيا بنا نتذكر رحلتنا العلمية ونتحدث قليلاً عن المخ المنظم ككل. لقد بدأنا هذا المسعى عن طريق النظر إلى مناطق معينة في

المخ الأوَّلي الانفعالي، وضرورة ترويضها، والتحكم في الانفعالات القوية التي يمكن أن تتدفق عبرنا، وتشل مخنا المفكر.

وبعد استعادة السيطرة على انفعالاتنا، اجتزنا المناطق عالية التطور المعقدة المترابطة في المخ المفكر في القرن الـ٢١. ويمكنك، الآن، تخيل مناطق في مخك الرائع وهي تنطلق إلى العمل، بينما تقوم بتطبيق أو صقل مهارات فردية، مثل الانتباه وتغيير الأوضاع. والآن، نحن نريد التركيز على مجموعة الدوائر المدهشة التي تعمل بانسجام على جمع كل هذه الأمور.

ولقد أشرنا إلى أهمية الارتباط في وظائف المخ طوال الوقت، وبالتالي، أهميتها في قواعد النظام والمهارات والسلوكيات التي يمكنك تبنيها من أجل إقرار مزيد من النظام في حياتك. ولكن قبل أن تريك المدربة "ميج" كيفية القيام بهذا، نعتقد أنه من المهم في فصل "العمل الجماعي" هذا أن نفهم القليل عن الكيفية التي يقوم بها العلم ببذل جهود مشتركة من أجل فهم التناغم الشامل للمخ بشكل أفضل.

وقع، في السنوات الأخيرة، تطور ثوري حقيقي للدراسات التي تدور حول ارتباط المخ، وكيفية عمل بلايين – نعم، *بلايين* – من خلايا المخ معًا كوحدة عاملة منظمة بواسطة تريليونات – نعم، تريليونات – من الروابط بين خلايا المخ. ومع الدراسات المتطورة والتقنيات الجديدة، يقوم العلماء بتحديد الشبكات الموجودة في المخ البشري، وفهم كيفية انتظامه من أجل القيام بعملية معالجة متكاملة على نطاق واسع عالمي. وتعمل شبكات المخ هذه على السماح بالوصول إلى أكبر قدر من الفعالية بأقل درجة من الطاقة، أو "تكلفة التوصيل" (وغالبًا ما يتضمن هذا العمل بطريقة أكثر ذكاء، ولكن ليس بالضرورة أكثر قوة). ويصف العلماء أيضًا المحاور عالية الارتباط في المخ، والتي تتمتع بأهمية خاصة بالنسبة لعمل الشبكة بأكملها. وبفضل بنية المخ المنظمة، فإنه يتمتع بقدرة رائعة على أداء عملية معالجة على نطاق صغير محلي أيضًا.

ولقد أشار العديد من العلماء إلى أن شبكات المخ ترتبط بجهودنا نحو التحلي بالنظام.

أولاً، هناك شبكة الإنذار المسئولة عن إبقاء شعورنا بالحذر واليقظة تجاه المعلومات والفرص الجديدة، ومن الواضح تمامًا أنها شبكة أساسية مهمة، تقوم بـ "تنشيطنا"؛ مما يساعدنا على الاستعداد من أجل العمل.

ثانيًا، هناك شبكة التوجيه، التي تتلقى "الإنذار"، وتمكنك من تعبئة مواردك من أجل الاستجابة - أو "التوجيه"- نحو المعلومات والمنبهات الجديدة.

وفي النهاية، تتدخل شبكة التحكم التنفيذي - وهي مناطق في المخ مسئولة عن التفكير، والشعور، والتصرف - استجاباتك. وتتضمن هذه الشبكة مناطق مخية، مثل القشرة الحزامية الأمامية والقشرة الجبهية - مناطق تحدثنا من قبل عن أهميتها في جهود الانتباه، والتركيز، وما إلى ذلك.

وتعمل الشبكات الثلاث على نحو يكاد يشبه آلية الاستعداد - الثبات - الانطلاق. ومثل العداء في سباق الجري، تجعلك شبكة الإنذار ("استعد") جاهزًا للسباق الذي أوشك على البدء؛ وتجعلك شبكة التوجيه ("اثبت") تتخذ وضع "انحناء" العداء؛ بحيث تصبح مستعدًّا للعمل ومنتبهًا إلى الصوت التالي المهم: إطلاق رصاصة إشارة البدء. تنطلق شبكة التحكم التنفيذي ("انطلق!") إلى العمل عند سماع صوت الرصاصة، وتقوم بجهود مشتركة - آليات خطواتك الواسعة، والهيئة المناسبة، والانتباه إلى ماهية الشخص في الممر المجاور، وماهية جوانب القوة لدى منافسيك - بينما تجري على حلبة السباق.

وهناك شيء آخر يجب وضعه في الاعتبار عندما نسعى إلى فهم طريقة عمل هذه الشبكات، وهو الترابط المتبادل فيما بينها. وهكذا، يمكننا أن نتخيل أنها أنظمة تتناسق فيما بينها، على غرار الطريقة التي ترتبط بها أجزاء متنوعة من إحدى المدن الأمريكية الكبرى عن طريق الكابلات

والأسلاك - كلها مع إشارات متبادلة ذهابًا وإيابًا؛ مما يجعلنا سريعي الاستجابة في عملية تواصل مستمر.

وتحاول هذه التشبيهات، بالطبع، تبسيط عملية ذات درجة عالية من التعقيد - عملية لم نفهمها بشكل كامل. ورغم أنه لا يزال الكثير من الغموض حول هذه الشبكات، وكيفية تفاعلها معًا، فإن بعض الإجابات ربما تأتي قريبًا: ففي خريف عام ٢٠١٠، قدمت مؤسسة المعاهد الوطنية للصحة منحًا تبلغ ٤٠ مليون دولار من أجل رسم خريطة للروابط في المخ البشري باستخدام أقوى وأحدث الأساليب المتوافرة لتصوير المخ، وسوف يثمر مشروع Human Connectome Project (اسم مشروع الخريطة) عن أفكار تتعلق بالكيفية التي تشكل من خلالها الروابط في المخ أساسًا لوظائف المخ.

وسوف تدعم هذه المنح المبدئية اثنين من المشروعات البحثية التعاونية، التي يقودها باحثون من جامعة واشنطن، في مدينة سانت لويس، وجامعة مينيسوتا، في مدينة توين سيتيز، ومستشفى ماساتشوستس العام/جامعة هارفارد، في مدينة بوسطن، وجامعة كاليفورنيا، في مدينة لوس أنجلوس. ويشارك الدكتور "ديفيد فان إيسن"، الذي يعمل في جامعة واشنطن، في قيادة إحدى المجموعتين مع الدكتور "كاميل أوجوربيل"، الذي يعمل في جامعة مينيسوتا. يقول الدكتور "ديفيد فان إيسن": "إننا نخطط للقيام بهجمة منسقة على أحد التحديات العملية الرائعة في القرن الـ٢١. إن مشروع Human Connectome سوف يترك آثارًا تحويلية؛ مما يمهد الطريق نحو فهم أكثر تفصيلاً لكيفية تغير دوائر المخ، مع تقدمنا في العمر، وكيفية اختلافها في الأمراض النفسية والعصبية".

ويقول الدكتور "مايكل هويرتا"، الذي يعمل في المعهد القومي للصحة العقلية، ويقوم بإدارة مبادرة المعاهد الوطنية للصحة: "سوف تقوم هذه الجهود عالية التنسيق، على مستوى لم يجرب من قبل، باستخدام أحدث آلات التصوير، وأدوات التحليل، وتكنولوجيا المعلومات - وسوف تتم مشاركة كل البيانات الناتجة مجانًا مع المجتمع البحثي. إن التباينات الفردية في

روابط المخ تشكل أساسًا للتنوع في تفكيرنا، ومدركاتنا، ومهاراتنا الحركية، ولذلك، فإن فهم هذه الشبكات يبشر بإحراز التقدم في صحة المخ".

ويخطط فريق واشنطن/مينيسوتا لرسم خريطة للروابط المخية (والتي تعرف أيضًا باسم connectomes) لـ ١٢٠٠ شخص بالغ سليم. وسوف يقوم المشروع بفحص تأثيرات الجينات الوراثية والبيئة على الروابط المخية؛ حيث تحتوي العينة على توائم متطابقة وتوائم أخوية. وسوف يدرس الباحثون نشاط المخ وقت الراحة، وعندما يقوم المشاركون بأداء مهام – باستخدام ماسح لروابط المخ، سوف يتم دمج أساليب التصوير الجديدة؛ مما يضاعف سرعة التصوير عشر مرات ويعزز وضوح الصور. علاوة على ذلك، سوف تستكمل صور المخ بأفلام عن النشاط الكهربي للمخ بالميللي ثانية باستخدام تقنية تسمى magnetoencephalography (MEG) (التصوير المغناطيسي للدماغ). إنها كلمة صعبة النطق، أعلم ذلك، ولكنها تقنية جديدة رائعة. وتقنية التصوير المغناطيسي للدماغ ليست إجراءات يثقب فيها الجلد أو يدخل شيء إلى الجسم، بل يرقد المشارك على سرير مع ارتداء جهاز يشبه الخوذة يحتوي على أجهزة استشعار للمجال المغناطيسي تتوزع على شبكة على السطح الداخلي. وتمتلك أجهزة الاستشعار الفائقة القدرة على اكتشاف المجالات المغناطيسية، التي تنتج عن نشاط المخ، وربما تقدم صورًا أكثر اكتمالاً ودقة للمخ في أثناء العمل.

وسوف يستخدم اتحاد مستشفى ماساتشوستس العام/جامعة كاليفورنيا في مدينة لوس أنجلوس نظامًا لمسح المخ أقوى من الأنظمة التقليدية بمقدار أربع إلى ثماني مرات. وسوف يستخدم الفريق – المكون من الدكتور "بروس روزن"، الحاصل على دكتوراه في الطب، والفلسفة، والدكتور "فان جيه. ويدين"، الحاصل على دكتوراه في الطب، وكلاهما من مستشفى ماساتشوستس العام وجامعة هارفارد، و "آرثر توجا"، من جامعة كاليفورنيا في مدينة لوس أنجلوس – تقنية مسح المخ لرسم خريطة لروابط المادة البيضاء الليفية بعيدة المدى في المخ. ومن أجل فهم روابط المخ على النحو

الأمثل، توجب رسم خريطة لكل نسيج يربط خلايا المخ ومساره على حدة. ولقد أصبح فريق مستشفى ماساتشوستس العام رائدًا في استخدام أسلوب لمسح المخ يقوم بتحديد هذه المسارات، تبعًا لحركة الماء على امتدادها. ويمكن هذا الأسلوب - الذي يسمى diffusion spectrum imaging (تصوير الطيف المنتشر) - المرء من عمل صورة لمجموعة كبيرة من الروابط المخية، ويظهر أيضًا الأماكن التي تتداخل فيها الأنسجة مع بعضها في شبكة معرفية معقدة مدهشة.

وفي الوقت نفسه الذي يحدث فيه هذان المشروعان في الولايات المتحدة الأمريكية، بدأ آخرون في المجتمع العلمي الدولي في إظهار مستوى غير مسبوق من التعاون العلمي الجماعي على مستوى العالم من أجل المساعدة على اكتشاف بعض أسرار الارتباط المخي. ولقد رحب العديد في المجتمع العلمي بانطلاق مشروع 1000 Functional Connectomes Project (FCP)، في ديسمبر ٢٠٠٩، لكونه علامة على عهد جديد من الاكتشافات في مجال وظائف المخ البشري.

وسوف يتيح المشروع مشاركة البيانات بين العلماء دون قيود، ولقد بدأ المشروع بتضمين ألف مجموعة بيانات لتصوير المخ، تم جمعها من مراكز تنتشر حول العالم. مع وجود هذه البيانات، يستطيع العلماء من جميع أنحاء العالم، بشكل حرفي ومجازي، وضع عقولهم معًا من أجل وضع خريطة محددة للوصلات والروابط العاملة في المخ البشري - التي تعرف أيضًا باسم connectome.

ويبدو الأمر كأننا ندخل عهدًا يمكننا أن نتوقع فيه إحراز تقدم هائل في فهمنا لأكثر الأعضاء المخية تعقيدًا وروعة. ومع قراءتك هذا الكتاب، فإنك تصبح أكثر استعدادًا لفهم العديد من الاكتشافات التي توشك على الظهور. ولكن في اللحظة الحالية، فإن أهم الروابط التي تحتاج إلى إقامتها في هذه القاعدة الأخيرة من قواعد النظام هي الروابط السلوكية؛ فأنت مستعد لكي تجمع وتحدث التناغم بين المهارات التي تحدثنا عنها في الفصول السابقة،

والتي قمت بممارستها، وسوف تريك المدربة "ميج" كيفية القيام بهذا من خلال استخدام بعض دراسات الحالة الخاصة بها في النجاح المؤسسي.

ربط النقاط: دراسات الحالة والحلول الخاصة بالمدربة "ميج"

ما الهدف النهائي من المخ المنظم؟

هل هو عيش حياة مفرطة الفعالية يأتي فيها المرء دائمًا في موعده ولا يتأخر أبدًا، أم حياة تتسم فيها كل لحظة بالإنتاج والمسئولية؛ حيث لا يقوم أي شخص بتبديد الوقت، أم حياة تقضيها في منزل يتسم بالترتيب والأناقة، مع مرآب تم وضع بطاقة على كل شيء فيه لتمييزه، وتخزين كل شيء في الرف والوعاء المناسب؟

بالطبع لا.

حتى لو كانت هذه أهدافًا واقعية، فهل هذه هي الطريقة التي نريد أن نعيشها بالفعل؟ (حسنًا، حسنًا، ربما نريد المرآب المنظم).

إن الهدف الحقيقي من وراء المخ المنظم هو امتلاك القدرة على رؤية الصورة الكبيرة والتصرف على أساسها - العيش في مستوى أعلى من النظام. تأمل الأمر: في المجالات المهمة في حياتنا - مثل العمل، والمنزل، والعلاقات، والأصدقاء، والمجتمع، والصحة الشخصية - نتأخر عن الركب في الغالب عندما نصاب بسوء التنظيم - نرتبك في دغل الفرص الضائعة، وسوء التخطيط، والتواصل العقيم، وتشتت الانتباه باستمرار.

عندما نتحلى بالنظام والسيطرة على الأمور، فإننا سنلقى فوضى الحياة اليومية - وهيا بنا نواجه الأمر، دائمًا ما سيكون هناك نوع من الارتباك أو الفوضى، على الأقل في واحد من تلك المجالات - بالترحاب، ونتعامل معها ونعالجها. ربما لن نكون قادرين على تغيير حقيقة تعطل السيارة أو استقطاع ميزانية القسم، أو ضياع تدريب مهم لكرة القدم على ابننا، ولكن عندما نتحلى بالنظام، يمكننا التسامي على تلك الأمور؛ فيمكننا التعامل

مع هذه المشكلات بشكل أفضل، بغض النظر عن درجة صغرها أو كبرها. ويمكننا أن نصبح أفضل حالاً في التعامل مع الشدائد، وفي القيام بما يتطلبه الأمر لكي نضمن عدم تكرار حدوث بعض – ليس كل، ولكن بعض – من هذه الأخطاء ولحظات الفوضى. ويمكننا القيام بذلك دون التميُّز غيظًا، ودون أن نتسبب في أن يصبح الموقف أكثر سوءًا، ودون أن ندفع أنفسنا إلى التوغل أكثر في الأدغال، أو في دوامة الاضطرابات الإضافية.

وفي كل مجال نجد درجات مختلفة من التنظيم، فهناك العديد من الأشخاص المنظمين في العمل بدرجة أكبر من المنزل؛ حيث إنه في المكتب من المتوقع منهم في العمل أن يؤدوا، وأن يتحملوا المسئولية، وأن يكونوا *أفضل* تنظيمًا. ولكن رغم أنك ربما تحظى بمكتب أنيق ومرتب في العمل، فإن خصرك ربما يزداد اتساعًا، وربما لاحظت العديد من الآلام والأوجاع... ولكن، حسنًا، يبدو أنك لا تجد أبدًا الوقت من أجل ممارسة التدريبات أو رؤية طبيب. أو ربما تشعر بفراغ روحي في حياتك... لكن، يا إلهي، لا تستطيع أن تنظم نفسك بما فيه الكفاية لكي تذهب إلى دار العبادة، أو أن تعثر على لحظات قليلة هنا وهناك من أجل التأمل. وكثيرًا ما تشعر بالغضب من زوجتك، ولكن لا يبدو بالفعل أنكما تحظيان بفرصة للاستمتاع بصحبة كل منكما الآخر بعد الآن... لأننا، مهلًا، مشغولون جدًّا في العمل وتربية الأطفال!

كل تلك الأسباب تحاول إخفاء سوء التنظيم؛ فليس هناك أحد يستطيع أن يحظى بكل شيء أو يقوم بكل شيء. وليس هناك أحد يؤيد عيش حياة تتسم بفعالية تشبه فعالية الإنسان الآلي؛ فليس هذا ما يدور حوله هذا الكتاب. ولكن يمكننا التأكد من أننا ننظر إلى الصورة الكبيرة، في كل مجال من مجالات الحياة.

إحدى النقاط الأساسية التي عرضناها خلال هذا الكتاب تدور حول أن الروابط تمتد في مخك من أجل التنظيم، وأنك تستطيع، في الحقيقة، أن تتعلم من نفسك، بعض المهارات وتستفيد من بعض القدرات التي تمتلكها

بالفعل لكي تصبح أكثر تنظيمًا، وأكثر سيطرة، وأقل ارتباكًا في أي وجه من أوجه الحياة.

إذا كنت تقوم بالمتابعة طوال الوقت، وتعمل على استيعاب بعض من هذه المهارات - من خلال نصائحنا واقتراحاتنا في الفصول السابقة - فيجب أن تكون قد وصلت إلى مرحلة تكون فيها مستعدًا لجمع كل الأمور معًا - مستعدًا للقفز خارج الأدغال والصعود إلى نقطة مراقبة أكثر وضوحًا.

إن كيفية وضع قواعد النظام الخمس الأولى معًا - دمجها بما يتيح دفعنا خارج أدغال الارتباك إلى السماء الزرقاء الهادئة الصافية فوق الفوضى - هو ما يركز عليه هذا الجزء الأخير، وهذه القاعدة الأخيرة. وسنترك بنية الجزء السابق من الكتاب عن طريق تقديم دراسات الحالة الخاصة بي.

نعم، بصفتي موجهة، أعمل أيضًا مع الأفراد الذين يشعر العديد منهم بالمخاوف نفسها نحو سوء التنظيم في حياتهم. الفرق أن مرضى الدكتور "هامرنيس" يأتون إليه مع مشكلات غالبًا ما ترجع جذورها إلى الطفولة المبكرة، بينما يستجيب العديد من عملائي للتحديات الحالية في أحد مجالات حياتهم. وغالبًا ما يكونون قد وقعوا في مأزق، تبدو فيه الأمور قد خرجت عن نطاق السيطرة.

إنني أقوم بمساعدتهم باستخدام الطريقة التي علمنا من خلالها على مساعدتك في هذا الكتاب - عن طريق شرح قواعد النظام ثم وضعها معًا، وعن طريق تحفيزهم ومنحهم الثقة، وعن طريق تزويدهم بالأدوات اللازمة لتحقيق الهدف النهائي للعقل المنظم، وهو الحياة المنظمة. هذه حياة تشعر فيها بالهدف، وتشعر فيها بأنك تحاول الإنجاز. حياة ترى فيها الأجزاء المتحركة، ويمكنك أن تجعلها تستمر في العمل معًا بطريقة متناغمة. حياة تتخذ فيها قرارات جيدة وتقوم فيها باختيارات سليمة في معظم الأيام. حياة تحلق فيها - وتزدهر.

دراسات حالة في الحياة المنظمة

"ميجان": الصناعة المصرفية تتغير

تبلغ "ميجان" الثامنة والثلاثين من عمرها، وتعد نجمة صاعدة في شركة للعلاقات العامة في منطقة بوسطن. لديها اثنان من الأطفال، يبلغ أحدهما الخامسة والآخر الثامنة، وزوج يعمل في مجال التأمين. بدون إطالة، هناك ضغوط المنزل الذي يعيش فيه الوالدان. علاوة على ذلك، التزمت "ميجان" مؤخرًا بالمشاركة في مسابقة خيرية للجري، ووافقت على جمع التبرعات من أجل سرطان الثدي، الذي تصارعه والدتها. وكان يجب عليها جمع التبرعات والتدرب من أجل الجري لمسافة خمسة أميال – وهو شيء ليست في لياقة بدنية مناسبة للقيام به في الوقت الحالي.

عندما قابلتها لأول مرة، كانت "ميجان" قد حصلت على ترقية وظيفية كبيرة لتوها؛ حيث حصلت على منصب نائب الرئيس. عادة ما يكون هذا خبرًا جيدًا بالنسبة لأي شخص، ولكنها اعترفت بأنها بدأت في التساؤل عما إذا كان يجب عليها قبولها، أم لا.

قالت "ميجان" بتأسف: "ربما كان يجب أن أرفض هذه الترقية؟".

فسألتها: "لماذا؟".

"لأنني أعتقد أنني لن أستطيع التعامل معها؛ فابنتي في رياض الأطفال، وابني في الصف الثالث الابتدائي. وهما مغرمان بالفعل بالأنشطة بعد المدرسة، مثل كل طفل في هذه الأيام. ولذلك، هناك الكثير لأقوم به معهما. علاوة على ذلك، هناك أمي، وجمع التبرعات ومسابقة الجري. وبالطبع، "بيل" في حاجة إليَّ. وفي الوقت نفسه، يفترض بي الآن أن أحضر المزيد من الاجتماعات، وأشرف على المزيد من العاملين، وأدير مشروعات أكبر. إنني لا أشعر بأنني أستطيع الحفاظ على كل هذه الأمور معًا. وفي بعض الأيام، لا أعرف بالضبط ما الذي يجب عليَّ القيام به أولًا: هل أقوم بتشغيل الحاسب الآلي، أم أفتح علبة حبوب الإفطار، أم ارتدي حذاء الجري؟".

وبينما كانت "ميجان" تتحدث، ازدادت عصبيتها شيئًا فشيئًا. لقد كان من الواضح أنها تتعرض للجذب من اتجاهات عديدة، وأنها تشعر بالقهر. ولقد أخبرتني أيضًا بأنها لم تكن تنام بشكل جيد - أو بما فيه الكفاية تقريبًا؛ لأنها كانت تشعر بالقلق حيال ما تجاهلت القيام به في اليوم السابق، ونحو الأمور التي تنوي محاولة تكملتها والقيام بإنجازها في اليوم التالي.

لقد كانت "ميجان" في حاجة إلى التحلي بالنظام!

المرحلة الأولى: إتقان قواعد النظام الثلاث الأُوَل

شرحت لـ "ميجان" أن أول شيء يجب عليها القيام به هو العثور على طريقة لترويض نوبات الجنون.

وبعد الكثير من التساؤلات حول أسلوب حياتها وعاداتها، وصلنا إلى بعض الإستراتيجيات لمساعدتها على النوم؛ فسوف يساعدها هذا في العديد من النواحي، يتمثل أحدها - والذي لا يقل أهمية عن النواحي الأخرى - في ارتفاع احتمالات قدرتها على البقاء هادئة إذا حصلت على راحة جيدة.

عدم تناول كافيين بعد وقت معين؛ (في بعض الأوقات، كانت "ميجان" تحب تناول فنجان من القهوة بعد العشاء، ولم يكن هذا يساعدها على النوم. ولقد اقترحنا أن تعدها منزوعة الكافيين بدلًا من ذلك!).

بمجرد أن تضع الأطفال في الفراش، وبدلًا من الذهاب إلى الحاسب الآلي أو تناول مشروبها المعتاد، اقترحت عليها أن تطفئ حاسبها الآلي وهاتفها المحمول الساعة ٨:٣٠ مساء، وتذهب إلى غرفتها، وتقوم لمدة عشر دقائق بالتنفس العميق؛ بحيث تركز على قلبها وليس رأسها.

ثم يمكنها وضع "رجليها لأعلى على الحائط". أي شخص تلقى دروسًا في رياضة اليوجا يعرف هذه الحركة؛ حيث ترقد على ظهرك ورجلاك عموديتان على الحائط. قم بها لمدة خمس دقائق قبل أن تذهب إلى النوم؛ فسوف تساعدك على النوم.

وكانت "ميجان" تشغل نفسها بتناول المشروبات والمرطبات أيضًا. ولذلك اقترحت عليها عدم تناول المزيد من الشيكولاتة في الليل، وعدم تناول المزيد من القهوة، وعدم تناول المشروبات الكحولية؛ فهذه المشروبات يمكن أن تؤدي إلى الاستيقاظ في منتصف الليل.

والآن، تحظى "ميجان" بمزيد من الاسترخاء والنوم الهانئ عندما تذهب إلى الفراش، ولقد اقترحنا عليها أيضًا أن تذهب للنوم قبل موعدها المعتاد بساعة. وأخبرتني "ميجان" بأنها تحصل في المتوسط على خمس إلى ست ساعات من النوم في كل ليلة. ويتراوح المعدل الأمثل الذي يحتاج إليه معظم الناس من سبع إلى ثماني ساعات.

إن الانتباه يأتي بفائدة

يتمثل هدفنا الأول في ترويض نوبات الجنون، ويتمثل جزء من طريقة القيام بهذا في مساعدة "ميجان" على الاستمتاع بليال أكثر هدوءًا والحصول على المزيد من النوم بشكل أفضل. والآن، نريد من "ميجان" أن تقوم بمجهود واعٍ من أجل تعزيز الانتباه بشكل أكثر اكتمالًا ووعيًا، ولفترات أطول من الوقت. ولقد اقترحت عليها أن تحاول القيام بشيء كان يعمل معي بشكل جيد.

عندما تصل إلى المكتب، أتمنى الآن أن تكون قد حظيت براحة أفضل بقليل وتشعر بجنون أقل، ولا تنتقل سريعًا مثلما يقوم معظمنا، كالبعوض، من شيء إلى آخر.

وقمنا بتوجيه "ميجان" نحو عدم وضع مواعيد للاجتماعات قبل الساعة ١٠:٠٠ صباحًا، إن أمكن، والتركيز على ما ترى أنه المهمة الأكثر أهمية في اليوم (مع الإدراك الكامل أن هناك بعض الأيام التي يمكن ألا يحدث فيها هذا، عندما يطلب العميل أو رئيسه عقد اجتماع الساعة ٨:٣٠ صباحًا، أو عندما تظهر كارثة من نوع ما أو تطور جديد). ولكن في الأيام التي يمكنها التحكم في جدول أعمالها وقائمة الأمور الواجبة فيها، أردنا من "ميجان" أن تذهب إلى المكتب بخطة مدروسة.

اقترحنا عليها عدم عقد اجتماعات، وعدم مراجعة الرسائل الإلكترونية أولاً، وعدم تشتيت الانتباه من خلال الثرثرة في المكتب – هناك وقت لكل هذا فيما بعد. ولقد أخبرتها بأن أول شيء يجب عليها القيام به هو وضع الأشياء الأخرى جانبًا والتركيز... التركيز بالفعل على المهمة التي تراها أكثر أهمية.

وبالنسبة لـ "ميجان"، فقد اتضح أن أهم شيء هو أن تعرف مشروعات عميلها الجديد وجهوده السابقة في التسويق والعلاقات العامة؛ وهو ما يطلق عليه الناس "تحليل الموقف". وكما يشير الاسم، فإنه يعني دراسة مشكلات وفرص المؤسسة بالتفصيل وبعمق، فيما يتعلق بطريقة تواصلها (أو عدم تواصلها) مع جمهورها الأساسي.

ويتطلب التحليل، بطبيعته، التركيز، ولذلك، فإنه يمثل الفرصة المثالية بالنسبة لـ "ميجان" لكي تبدأ تعبئة الانتباه، الذي اقترحت على "ميجان" القيام به – مرة أخرى، غلق أول ستين أو تسعين دقيقة في الصباح، وتجاهل الرسائل الإلكترونية، وترك الهاتف يرن، والابتعاد عن محبي الثرثرة. لقد كنت أريدها أن تركز فحسب على تحليل هذا الموقف – الذي يتضمن قراءة قدر كبير من المواد و(السلعة التي يُقلِّل من شأنها) التفكير!

وهكذا يصبح وقت التركيز لديها في الصباح، وبالنسبة للآخرين ربما يكون نهاية اليوم أو بعد الغداء مباشرة، وليست هناك أهمية لوقت معين يحدث فيه "التركيز الكامل". فالمهم هو أن تتعلم أن تضع كل شيء آخر جانبًا، وأن توجه انتباهك إلى شيء ما وتبقيه هناك.

ولست مضطرًا لأن تكون وقحًا حيال هذا أيضًا: فسوف يكفي الباب المغلق وكلمات لينة إلى مساعدك الإداري، أو رفيقك في المكتب، أو زوجتك ("أرجو ألا تمانع، ولكن يجب عليَّ التركيز على هذا لبعض الوقت ..."). تذكر: يتعامل كل شخص آخر مع أنواع الإلهاءات نفسها، ولذلك فإنهم يعرفون ماهية السلعة الثمينة لوقت التركيز.

استخدم المكابح

والآن، قامت "ميجان" بضبط مواعيد نومها وتعديل عاداتها بدرجة طفيفة. ومع بدء نوبات الجنون في الاتجاه نحو الهدوء – حيث إنها تصحو من النوم وهي تشعر بمزيد من الراحة الكاملة – فإنها تنتقل بسلاسة إلى روتين توجيه "الانتباه الكامل" الصباحي نحو عميلها، الذي بدأت في جني ثماره بالفعل؛ حيث بدأت في معرفة المزيد عن البنك، وأصبحت أكثر شعورًا بالثقة بأنها وزملاءها في الوكالة سيكونون أكثر قدرة على حل بعض مشكلات التواصل التي تواجه العميل.

ثم أتى الدور على مقاومة السلوك الاندفاعي – ممارسة التحكم التثبيطي، الذي يمثل جوهر قواعد النظام – من خلال استخدام المكابح.

ويمضي هذا جنبًا إلى جنب مع وقت التركيز – ولكن بينما كانت تقوم بمجهود واع من أجل صقل هذه المهارة، رأت "ميجان" أن هذه المهارة تفيض على الجوانب الأخرى في حياتها؛ حيث كانت تمارس استجابة هادفة للمقاطعات، فكانت تأخذ نفسًا، ثم تقول لنفسها: "هذه المقاطعة تتطلب انتباهي. يجب أن أختار استجابتي. إنني أضع يدي على كتفي وأقدم نصيحة حكيمة. وفي الوقت الحالي، فإن الاختيار الأفضل هو أن أضع التركيز الأول جانبًا حتى وقت لاحق في اليوم"؛ ففي بعض الأوقات تكون المقاطعة ملحة، فتتوقف "ميجان" وتختار الانتقال إلى التركيز، والعودة في وقت لاحق من الصباح إلى استئناف تحليل الموقف من خلال إعادة جدولة يومها، ويؤدي القيام بإيجاد لحظة صمت من أجل السماح لمستشارها الداخلي بالتحدث إلى إحداث فرق كبير.

لم تعد "ميجان" تشعر بالاضطرار إلى الانتباه إلى كل رسالة إلكترونية أو الرد عليها. وخلال العمل على تحليلها الموقف في الصباح، سوف ترى أحيانًا نوافذ تنبثق على شاشة الحاسب تعرض نظرة عامة على الرسائل الإلكترونية. وفي الماضي، كان هذا كل ما يتطلبه الأمر؛ فعلى الفور، كانت "ميجان" تترك الموضوع الرئيسي، وتنتقل إلى الرد على الرسالة الإلكترونية.

والآن، تبقي انتباهها على المهمة الأساسية.

الأمر نفسه يحدث مع الهاتف، أو مع فتاة الثرثرة في المكتب، أو حتى مع الأصدقاء الذين يمرون عليها ويسألونها عما إذا كانت قد شاهدت من حصل على أعلى الأصوات في البرنامج التليفزيوني لمسابقة الرقص *Dancing with the Stars* في الليلة الماضية.

لقد أصبحت "ميجان" تعرف كيفية القيام بهذا بطريقة مهذبة؛ فهي لا تغلق الأبواب بعنف في وجوه الناس، ولكن سلوكها الخارجي يعتبر في مثل أهمية استجابتها الداخلية نحو الإلهاءات المحتملة. وأصبح عقلها الآن أفضل حالًا في وضع اليد على كتفها وإعادتها بلطف إلى المهمة المتعلقة بالعميل.

فسوف يكون هناك الكثير من الوقت من أجل الاستجابة إلى الرسائل الإلكترونية أو الثرثرة مع زملاء العمل فيما بعد.

آه، لقد حدث شيء طريف؛ فلقد أبلغتني "ميجان" خلال جلسات التوجيه - التي تجرى مرتين في الأسبوع عبر الهاتف - أنه بينما كات تمارس مهارات الانتباه والتحكم التثبيطي في العمل، لاحظت أن الأمور تغيرت في المنزل، أيضًا. وأصبحت، الآن، تستطيع التركيز على إعداد العشاء، أو إجراء محادثة مع والدتها على الهاتف، أو مساعدة ابنتها في أداء واجباتها المدرسية. وأصبحت الضوضاء التي تأتي من الغرفة الأخرى، أو الهاتف الذي يرن، أو الكلب الذي ينبح، لا يبعدها عن المهمة كما كان من المعتاد أن يحدث؛ فلقد تعلمت "ميجان" الاعتراف بالمنبهات الأخرى وتقييم أهميتها ("هل هناك اصطدام أم أن هذا صوت شيء يتحطم؟ لا؟ حسنًا، جيد. أيًّا كان الشيء الذي وقع يمكن التقاطه فيما بعد!"). وبدلًا من الاندفاع بفوضى شديدة نحو كارثة جديدة (سواء كانت حقيقية أم متخيلة)، فإن "ميجان" تلتصق الآن بما تقوم به، ومن ثم، تحقق المزيد وتشعر بدرجة أقل من الجنون؛ مما يؤدي بدوره (مع خفض الكافيين، والامتناع عن المشروبات الكحولية، والتنفس بعمق، وتدريبات اليوجا) إلى أن يتيح لها النوم بشكل أفضل.

المرحلة الثانية : الآن تقوم بالطهي؛ تغيير الأوضاع، والذاكرة العاملة والحياة المنظمة

عندما أتت "ميجان" لرؤيتي لأول مرة، لم يَبْدُ بالفعل أنها تعرف كيفية التعامل مع كل متطلبات الحياة في الوقت نفسه؛ فلقد كانت تشعر بالقلق المستمر حيال المجال المهمل عندما تنتبه إلى مجال آخر - وظيفتها والترقية، وأطفالها، وزواجها، وإدارة المنزل، ودعم والدتها، وإتاحة وقت لأنشطتها الخارجية مثل جمع التبرعات، والتدرب من أجل الجري.

لقد كان من الواضح أنها لا تريد الفشل في القيام بهذه المسئولية الجديدة التي أعطيت لها في المكتب، ولكن على الجانب الآخر، لم تكن تريد أن تتجاهل قضاء الوقت مع أطفالها. لقد كان هناك صراع داخلي ضخم.

كان أحد الأشياء التي فعلناها هو مساعدتها على ترتيب أولوياتها عن طريق التفكير بطريقة إستراتيجية - واستخدام اثنتين من "القواعد عالية الرتبة" في قواعد النظام وهما - كما تتذكر - القدرة على تشكيل المعلومات (الذاكرة العاملة)، والمرونة المعرفية (تغيير الأوضاع).

إني لست معالجة، بل موجهة - متخصصة في التغيير - ولكن من أجل تغيير سلوك "ميجان" كان يجب علينا أن نتحدث قليلًا عن الأمور التي تشكل أساسًا لشعورها بالقلق. لقد أدركت أن مفتاح إدارة شعورها بالارتباك كان يتمثل في التعامل مع وظيفتها المكتبية (في مقابل "الوظائف" الأخرى: أم، وزوجة، ومدبرة منزل، إلخ). وكانت الجوانب الأخرى في حياتها ذات أهمية واضحة، وكانت تزيد من إحساسها بتشتت الانتباه والاضطراب، ولكن شعورها بالقلق حيال أدائها الوظيفي كان يبدو أنه يلقي بظلاله على الجوانب الأخرى.

قررت "ميجان" أن تجعل تحديها التنظيمي يركز حول العمل، وبشكل خاص العميل الجديد الذي لديها في العمل، بنك - في منطقة بوسطن.

وكانت "ميجان" تشعر بأنها إذا نجحت في السيطرة على هذا المشروع، فسوف تشعر بأنها أفضل حالًا حيال وظيفتها، وسوف يساعدها هذا بدوره على أن تشعر بمزيد من الرضا (ومزيد من التحكم) في المجالات الأخرى في حياتها. بمعنى آخر، إذا عادت إلى المنزل وهي لا تشعر بالقلق نحو الأمور التي لم تفعلها في مشروع البنك في العمل - إذا عادت إلى المنزل وهي تشعر بدرجة أكبر بقليل من الهدوء، وتحس بأنها أحرزت تقدمًا في العمل - فسوف يتوافر لديها وقت لتقضيه مع أطفالها وزوجها، وسوف تذهب إلى النوم وهي تشعر بمزيد من الراحة.

ولذلك تم اتخاذ قرار: والآن، بعد القيام ببعض من الخطوات الأولى بنجاح - ترويض نوبات الجنون، وتعزيز الانتباه، وإدارة الإلهاءات في العمل - أصبحت جاهزة للتقدم نحو أكثر أجزاء التنظيم الشخصي إثارة وإرضاءً.

إن تطوير المهارات "عالية الرتبة" للذاكرة العاملة وتغيير الأوضاع لن يساعدك على أن تصبح أفضل تنظيمًا فحسب، ولكنه سيجعلك أكثر فاعلية، وسيحسن جودة أي شيء تقوم به.

وفي حالة "ميجان"، كان يجب عليها التفكير في طريقة لمنح البنك المحلي صورة أفضل.

لقد كان البنك يواجه مشكلات، مثل التي يواجهها كل بنك تقريبًا في أمريكا خلال الأوقات الاقتصادية العصيبة. ولقد أظهرت استطلاعات الرأي أن كل شخص كان يكره البنك؛ فكانوا يكرهون الشيكات ورسوم آلات الصرف الآلي، وحقيقة أنهم كانوا يحصلون على القروض بسهولة شديدة قبل الأزمة العقارية - وعلى كره بعد ذلك. ولا يزال بعض العملاء القدامى يشعرون بالاستياء من حقيقة أنهم لم يعودوا يستخدمون "دفتر الحساب المصرفي" في حسابات الادخار. وكان العملاء الأصغر سنًّا يشتكون من أن عدم وجود ما يكفي من آلات الصرف الآلي، أو أن الموقع الإلكتروني لم يكن سريعًا بما فيه الكفاية بالنسبة إليهم، عندما كانوا يريدون القيام بعملياتهم المصرفية على شبكة الإنترنت.

ولقد عرض المديرون التنفيذيون في البنك هذه المشكلات في اجتماع مع "ميجان" ورؤسائها - الذي وعد العميل بأنهم سيصلحون كل شيء؛ فقد قالوا: "اتركوا الأمر إلى ميجان فحسب". (فقالت "ميجان" لنفسها: "عظيم. يتركون الأمر لي!"). في بداية الأمر - كان ذلك تقريبًا في الوقت الذي قررت فيه الاتصال بي - لم تكن تعرف ما يجب عليها القيام به. لقد كانت المشكلة تبدو عسيرة، وكانت المؤسسات المالية في جميع أنحاء أمريكا تمر بكارثة ذات أبعاد تاريخية، وكان هذا البنك محظوظًا أنه لم يغلق أبوابه. لقد كان الاقتصاد يسترد عافيته، ولكن لم يكن ذلك يحدث بالسرعة الكافية. كيف يمكنها تغيير كل التوجهات السلبية نحو عميلها البنكي في هذا النوع من المناخ - ومع كل هذه العوامل التي تخرج عن نطاق سيطرة أية وكالة للعلاقات العامة؟

لم أكن أعرف الإجابة بالتأكيد؛ لأنني لست متخصصة في العلاقات العامة. ورغم ذلك، كما ناقشنا من قبل، في محاولاتنا لجعل "ميجان" أفضل تنظيمًا، اقترحنا ساعة التركيز الصباحية التي تتجنب فيها "ميجان" أكبر قدر ممكن من الإلهاءات، وتوجه انتباهها إلى المشكلة المطروحة.

وهكذا، بينما كانت تقرأ وتفكر وتبدأ في تحليل وفهم موقف العميل والاتجاهات الخارجية في القطاع وبين المستهلكين، بدأت "ميجان"، التي تشعر بمزيد من الهدوء والطمأنينة، في إدراك أنها تستطيع مساعدة هذا البنك بالفعل.

تجميع الأفكار، وتحقيق الرؤى

والآن، كان يجب على "ميجان" بناء رؤية من أجل الحملة التي كانت تنوي اقتراحها على العميل؛ فكان يجب عليها تجميع أجزاء "الذاكرة العاملة"، التي تمثل كلاً من الأساس وشرارة التحفيز للفكرة الكبيرة للحملة. وقامت بتدوين ملاحظات من اجتماعاتها مع العميل، وأفكار من بعض الاقتراحات التي قدمها رئيسها، وبالطبع، كانت لديها مجموعة من الأفكار التي انبثقت

في رأسها خلال وقت التركيز الهادئ – وحتى أشياء قليلة كانت تفكر فيها في أثناء التدرب على جهاز المشي، في استعدادها للجري لمسافة خمسة أميال. كما أنها عقدت اجتماعًا للعصف الذهني مع طاقم العاملين معها من أجل توليد وجمع المزيد من الأفكار بهذه الطريقة.

كانت مساهمتي في هذا تتمثل في الاقتراح على "ميجان" أن تقوم بجمع كل هذه الأفكار، ووضعها أمامها بشكل مادي. ومن خلال دراسة هذه الخيارات، والأفكار، وشظايا الأفكار – سواء على قطعة من الورق، أو كتيب صغير، أو في ملف على حاسبها الآلي – قامت "ميجان" *ببناء ذاكرة عاملة* ثرية، وهنا يمكن تشكيل المعلومات ودراستها؛ فمن هذه الأجزاء يمكن أن تأتي الفكرة الكبيرة.

(وكتعليق سريع على انفراد، فإن هذا الأسلوب يُستخدم في المجالات الأخرى أيضًا. "بيتر كلارك"، موجه معروف على المستوى القومي في مجال الكتابة والتأليف، يعمل في مؤسسة "بوينتر" – مؤسسة بحثية صحفية في مدينة سانت بيترسبرج، بولاية فلوريدا – يوصي بما يطلق عليه "التسميد" كخطوة مهمة في عملية الكتابة. وهو يعني، بهذا المفهوم، جمع أي أجزاء أو فتات المعلومات، التي ربما ترتبط بالموضوع الذي تخطط للكتابة عنه، ووضعها معًا في مكان واحد، بشكل مادي أو رقمي. وما يؤيده هو بالضبط ما نتحدث عنه هنا: ترتيب المعلومات التي يمكن دراستها، والتفكير فيها، و"تشكيلها" في وقت لاحق. إنه نوع من مخازن الحطب التي تمتلئ بالمواد الملتهبة، التي سوف تقدم شرارة الفكرة التي سوف "تضيء" القصة أو المقال).

وهكذا، فإننا نريد الآن تعزيز الرؤية. نريد الآن الوصول إلى المكان الذي تأتيه الفكرة المبتكرة، وسوف يتطلب هذا الاستعداد لانتهاز الفرصة، بينما تشتعل شرارة الرؤية من خلال تشكيل المعلومات، وهذا هو تغيير الأوضاع، كما ناقشناه في فصل سابق.

لم أكن أنظر فوق كتف "ميجان" لأرى مصباح الأفكار ينير فوق رأسها؛ فربما يكون قد حدث هذا بينما كانت تفحص الملاحظات والأجزاء على مكتبها. وربما يكون قد حدث هذا بينما كانت خارج المنزل تمارس المشي السريع مع أرجحة الذراعين لمسافة ثلاثة أميال، والتدرب من أجل جمع التبرعات. وربما يكون قد حدث هذا بينما كانت تتسكع حول المنزل أو تسترخي مع وضع رجليها على الحائط.

المقصد أن هذا ما حدث؛ فلقد قدمت الذاكرة الشرارة التي مكنتها من إظهار بعض المرونة العقلية – تغيير الأوضاع – من خلال طريقة جديدة تمامًا في النظر إلى المشكلة.

ولم تكن النتيجة فكرة واحدة كبيرة، بل *اثنتين*.

كانت الأولى حملة دعائية "للصورة"، يقوم فيها عملاء حقيقيون في البنك – أفراد كانت لهم القدرة على توصيل أطفالهم إلى المرحلة الجامعية، وبفضل بعض الاقتراحات التي قدمها المدير المالي في البنك، أو الذين استطاعوا الحفاظ على منازلهم لأن البنك أبدى رغبته في إعادة هيكلة قروضهم العقارية – بالتحدث عن سبب إخلاصهم للبنك. وفي ظاهر الأمر، لم يكن هذا النوع من الحملات الدعائية قد حدث من قبل أبدًا – ولكن خلال إحدى جلسات التركيز الصباحية، صادفت "ميجان" ملفًّا، كاد أن يضيع بين كل مواد الخلفية التي أرسلها البنك إليها، كان يحتوي على عدد من الرسائل الإلكترونية من العملاء. وكان هناك عدد مدهش منهم يتسمون بالإيجابية، ويحملون مشاعر ودية أيضًا. وأصبح هذا الملف أحد "أجزاء" ذاكرتها العاملة؛ فعندما تذكرت حملة دعائية لإحدى شركات البطاقات الائتمانية، التي كانت تتحدث عن الشخصيات المشهورة التي استخدمت البطاقات لسنوات، تغيرت الأوضاع. إن البنك، مثل معظم البنوك، يقوم بالإعلان في وسائل الإعلام المحلية. ولكن ربما بدلًا من الإعلان عن معدلات الفائدة فحسب، لماذا لا يتم الإعلان عن العلاقة مع العملاء أيضًا؟

وأتت فكرة ثانية لـ "ميجان" أيضًا؛ فلقد أخبرها العميل بأنهم كانوا مهتمين بمحاولة دفع المزيد من الطلاب الجامعيين – الذين يوجد منهم الكثير في منطقة بوسطن – إلى فتح حسابات في البنك. ولقد كلفت "ميجان" أحد أعضاء فريقها من الشباب بأن يقوم ببحث الطرق التي تستخدمها البنوك في أرجاء البلاد من أجل التواصل مع هذا الجمهور، ولقد أرسل العضو روابط إلى اثنين من صفحات الفيس بوك عن البنوك الأخرى. وأصبح هذا أيضًا جزءًا من ذاكرتها العاملة.

كانت الفكرة التي أتت إلى "ميجان" هي أن تقوم بإنشاء صفحة على الفيس بوك، برعاية البنك، مع وضع إعلان جانبي عن معدلات الفائدة الخاصة للطلاب، على أن تكون صفحة لا يتركز فيها الحديث عن درجة روعة البنك فحسب، بل عن مشاركة النصائح المالية بين الشباب أيضًا. وسيقوم خبير في هذا الموضوع، وجدته "ميجان" عن طريق البحث عن الموضوع على موقع جوجل (جزء آخر من الذاكرة العاملة) بمشاركة بعض نصائح الإدارة المالية للشباب بشكل دوري، ويستطيع البنك تقديم ندوات مجانية لا تستخدم الضغوط النفسية في التسويق للطلاب.

ولقد أتت رؤية كل هذا من خلال إدراك الروابط بين الأشياء التي كانت غير متصلة في السابق: الإعلان كوسيلة لرواية قصص العملاء، بدلًا من بيع منتجات البنك فحسب، واستخدام وسائل الإعلام الاجتماعي من أجل الوصول إلى قطاع الطلاب، وإنشاء صفحة على الفيس بوك من أجل تقديم المعلومات في مقابل تجربة "بيعها" فحسب. هذا هو بناء روابط جديدة في المخ، وهذا هو التفكير بطريقة مبتكرة. ولم يكن هذا فعالًا فحسب، لكنه كان أكثر ابتكارًا وإبداعًا.

هذا هو ما يحدث عندما تصبح منظمًا بالفعل.

لنكن صادقين: لو كانت "ميجان" لا تتمتع بالموهبة والخبرة في مسيرتها المهنية، ولو كانت لا تحظى بوجود طاقم جيد من العاملين، ورئيس يقدم

الدعم بشكل أو بآخر، وعميل مستعد للاستماع إلى أساليب جديدة، لما حدث كل هذا. ولكن مع هذه الشروط الأولية، تأتي مهاراتها التنظيمية المكتشفة حديثًا. وما كان لهذه الإستراتيجية والحملة التالية (التي مضت لتفوز ببعض الجوائز من جمعية محترفي العلاقات العامة في بوسطن، وجلبت لـ "ميجان" مكافأة كبيرة لطيفة في النهاية) أن تحدث بشكل جيد، أو أن تحدث مطلقًا، لولا ترويض نوبات الجنون، ولولا شعورها بالتركيز. وربما لم تكن الأفكار لتقترب من مثل هذه الدرجة من الحيوية، لو لم تكن نتاجًا للذاكرة العاملة الثرية أو العقل الرشيق المستعد للتغيير وإقامة روابط جديدة، ولولا قيام "ميجان" بوضع الأمور معًا. هذا هو المخ المنظم، ليس بالضرورة أن يكون واحدًا يعرف مكان كل شيء في الخزانة بالضبط، أو واحدًا يمكنه تحمل مسئولية كل قلم في درج المكتب - رغم أن كل هذه الأشياء يمكن أن تساعد. إن ما نتحدث عنه بالفعل هنا هو المخ الذي يعرف الخطوات التي يجب اتخاذها من أجل تحقيق الأهداف المهمة بالنسبة إليك - مخ يستخدم قواعد النظام أولًا، وكنس وتنظيف وتهدئة الفوضى، ثم تحقيق رؤى مثمرة جديدة لحل المشكلات.

هذا هو المخ المنظم. لقد كنت أشعر بالفخر الشديد لأن "ميجان" استخدمت مخها لتحقيق نجاح مهني عظيم - وهو مخ أدى دوره إلى إثراء بقية جوانب حياتها أيضًا.

"ستو": قضاء وقت لتحسين المنزل والصحة

"ستو"، مدير تنفيذي للمبيعات ووالد في الخامسة والأربعين من عمره، كان يحتاج إليَّ لمساعدته على القيام ببعض التغييرات الإيجابية في أسلوب حياته.

لقد سمع بأنني موجهة تنفيذية للصحة والعافية، وافترض - حسبما أظن - أنني مدربة شخصية من نوع ما، سوف آخذه إلى الصالة الرياضية وأريه كيفية القيام بتمرين الضغط بشكل صحيح. ولقد أوضحت له أنني متواجدة

بالفعل من أجل مساعدته على القيام بالتغييرات المعرفية والسلوكية التي كان يحتاج إليها ويريدها.

ولقد كنت أساعده أيضًا على أن يصبح عقله منظمًا.

بالنسبة للعديد من الأشخاص، ليس الكسل أو الافتقار إلى التحفيز فحسب هو الذي يمنعهم اتباع برنامج للتدريبات الرياضية، أو نظام صحي للحمية، بانتظام، بل سوء التنظيم. وأكثر الأسباب المستشهد بها شيوعًا في عدم القيام بهذه الأمور التي نعلم جميعًا أنه يجب علينا القيام بها هي نقص الوقت. "إنني لا أملك وقتًا من أجل الذهاب إلى الصالة الرياضية. من المحتمل ألا أستطيع إيجاد الوقت اللازم لإعداد وجبات صحية".

إنني أسمع هذه الشكوى عن ضيق الوقت طوال الوقت.

إنه شعار مشتّتي الانتباه وسيئي التنظيم بالفعل، ولقد أمكنني أن أرى أن "ستو" كان واحدًا منهم على الفور.

لقد كان هناك عدد من الأشياء التي تحدث عنها في جلستنا الأولى، بالإضافة إلى صحته؛ فلقد أخبرني ببعض المشروعات المنزلية التي بدأها وبدا أنه لن ينهيها أبدًا، وعن زوجته، "ديانا"، التي غضبت منه بسبب هذا. كانت "ديانا" أيضًا – ناهيك عن الطبيب الأساسي لـ "ستو" – هي التي ألحت عليه لكي ينقص من وزنه ويبدأ في تناول طعام أفضل، وعندما قابلته، كان الانتفاخ في قميصه، الذي كان بحجم كرة القدم، يشير إلى أن "ستو" يحمل بعض الأرطال الزائدة. جلس بحذر شديد على الكرسي في مكتبي – يشكو من آلام في ظهره وأوجاع في ركبته، وهو يقوم برشف الصودا من كوب مزين بشعار وكيل مشهور للأطعمة الجاهزة.

وعندما لم أستطع منع نفسي من النظر إلى ذلك الشعار، علق "ستو" رأسه بطريقة مصطنعة، مثل طفل أمسك وهو يضع يده في برطمان الكعك المشهور. قال: "أعرف، يجب ألا أتناول الأطعمة الجاهزة، إنني فتى مشاكس". لقد دفعني إلى الضحك. لقد كان "ستو" رائعًا وممتعًا، وكان

يمكنني أن أرى أنه ربما يستخدم هذه الصفات لكي يتجنب الأشياء التي كان يعرف أنه يفترض به القيام بها.

لقد كانت هناك الكثير من الأمور التي تجري في حياة "ستو"، مثلما هو حال معظم عملائي؛ فلقد كان العمل مثيرًا للتحدي، وكان هناك عملاء كبار يجب إرضاؤهم، وتقنيات جديدة أتت إلى مكتبه وكان يشعر بأنه يجب عليه إتقانها. ولكني شعرت من التحدث معه بأن الأمر الذي يسبب له الشعور بالضغط في ذلك الوقت هو علاقته مع "ديانا". مرة أخرى، إنني لست مستشارة، ولا أحاول تقديم نصيحة زوجية، ولكن كان من الواضح أن "ستو" يشعر بأن زوجته كانت، على حد تعبيره، "تنتقده" باستمرار فيما يتعلق بإنهاء المشروعات المنزلية واكتساب لياقة بدنية أفضل.

لقد شعرت بأنه إذا استطاع التعامل مع تلك الأشياء، فسوف يشعر بحال أفضل وطاقة أكبر، وسوف تتحسن علاقته الزوجية، ثم سيمكنه العمل على نحو أفضل على كل الجبهات.

ترويض نوبات الجنون في المنزل، وهكذا تصبح الصورة الكبيرة أكثر وضوحًا

تظهر نوبات الجنون بطرق مختلفة، وكانت ملموسة تقريبًا لدى "ميجان". وكانت نوبات الجنون لدى "ستو" – مثل الكثير من الرجال – توترًا مشوشًا هادئًا يظهر بين حين وآخر في صورة فيضان من الصياح، وركل أو رمي الأشياء، أو تناول قليل من المشروبات الكحولية بصورة متقطعة. ورغم تماسكه الظاهري، كان يمكنني أن أعرف أيضًا أن "ستو" كان يشعر بداخله بالقلق حيال ما أخبره به الطبيب؛ فلقد توفي والده بسبب نوبة قلبية، عندما بلغ أوائل الستينيات، وكان "ستو" يخشى أن يسير في الطريق ذاته. لقد كان يشعر بالكآبة بسبب الأرطال الزائدة التي يحملها، وكان يفتقر إلى الطاقة، ولم يكن يحب الشكل الذي يبدو عليه، ولم يكن يستطيع أن ينجز

الأمور بفعالية مثلما كان معتادًا عليه؛ مما جعله يشعر بتفاقم الضغوط وسوء التنظيم.

وهكذا، كانت إستراتيجيتنا الكلية مع "ستو" تتمثل في مساعدته على التعامل بشكل أفضل مع اثنين من أكثر المجالات أهمية في حياته: منزله وصحته؛ فسوف يساعد هذا على ترويض الجنون في العديد من الطرق. وسوف تشعر "ديانا" بالسعادة، وسوف يجعله نظام الحمية الصحية والنشاط البدني أفضل حالًا.

لقد كان "ستو" في حاجة إلى إيجاد وقت - وبما أن زوجته أحد الذين يدفعونه من أجل القيام بهذه التغييرات، فلقد اقترحت عليه أن يقوم هو و"ديانا" بمقايضة بعض الأوقات؛ بحيث يعملان معًا على الوصول إلى جدول زمني أفضل، يبدأ من يوم السبت.

كان "ستو" في حاجة إلى استقطاع وقت من أجل ممارسة التدريبات الرياضية - ولذلك اقترح أن يخصص ساعة كأول شيء في صباح يوم السبت لممارستها، فسوف يستيقظ من النوم، ثم يذهب للمشي في الطقس الجميل، أو يذهب إلى الصالة المحلية في الشتاء. وبعد الانتهاء من تدريباته، وبدلًا من التوقف عند أقرب مطعم للأطعمة الجاهزة للحصول على طعام بدون قيمة غذائية، وافق على مساعدة "ديانا" في إعداد إفطار صحي يحتاج إليه كلاهما - وسوف يتناولانه معًا (و- شيء إضافي!- ربما يقنعان ابنتهما المراهقة بتجربته؛ رغم أن ابنتهما عادة لا تزال نائمة حتى الساعة ٩:٠٠ صباحًا في يوم العطلة الأسبوعية).

ولقد وافق "ستو" أيضًا على أن يخصص طاقته بعد الإفطار من أجل أحد المشروعات المنزلية.

ورغم أنها ليست مهارة معرفية مثل بقية قواعد النظام، فإنه يجب عدم الاستهانة بتأثير التغذية في تقديم العون في مشكلاتك التنظيمية؛ فمع تناول بياض البيض ودقيق الشوفان وقطعة من الفاكهة، سوف يجعل ستو طبيبه سعيدًا، كما أنه سيغذي مخه. إن نوبات الجنون التي تصيب المخ بسبب

الجرعات العالية والسريعة من السكر فظيعة. وقد تشعر أيضًا بالذنب بسبب تناول كعكة محلاة، ولا تحس بالشبع، ويصيبك صداع في رأسك، وتشعر بالانهيار في وقت لاحق.

ومن أجل الحفاظ على هذا الجزء من صفقة صباح يوم السبت، أدرك "ستو" أنه سوف يضطر إلى تغيير ليالي يوم الجمعة. ولقد كان هو وزملاؤه في المكتب يتبعون تقليدًا منذ زمن طويل، يتمثل في الاجتماع في أحد المقاهي المحلية، وتناول القليل من المشروب - "قليل" مثل ثلاثة، أو ربما أربعة أكواب. والآن، يجب عليه أن يمتنع عن هذا تمامًا.

وبعد أول أسبوعين من الجدول الجديد، اعترف "ستو" لي، فقال: "لقد شعرت بأنني أفضل حالًا عندما استيقظت يوم السبت الماضي. لقد كنت أقل كسلًا، وكان ذهني أكثر صفاءً"، وكان هذا يرجع إلى انخفاض نسبة الكحول وحقيقة أنه، من خلال الذهاب إلى المنزل مبكرًا بعد العمل، أصبح يذهب إلى النوم مبكرًا أيضًا.

وفي غضون ذلك، كان الاثنان يقومان بتعديل الجدول، وأنا معهما على الخطوط الجانبية - مثلما يجب أن يكون الموجه الحقيقي؛ حيث أقدم بعض الأفكار، والتشجيع، والعصف الذهني، والاقتراحات العارضة. ولقد قرر "ستو" و"ديانا" أن يقضيا عشر دقائق بعد الإفطار في كل أسبوع لتخطيط الكيفية التي سيستخدم من خلالها ساعة المهمة (التي ستذهب "ديانا" خلالها إلى صف الرقص على موسيقى الجاز كشكل من أشكال اللياقة البدنية في إحدى القاعات بالقرب من المنزل - وهكذا، تمارس تدريباتها في الصباح أيضًا). إنه التآزر - مما يعني أيضًا أنهما يتعاونان معًا بدلًا من التشاجر. وبدلاً من الصراع، فإنهما يقيمان علاقة شراكة. وأنا أعلم أن هذا يؤدي إلى تقليل التوتر ونوبات الجنون.

ماذا عن القاعدة الثانية من قواعد النظام - تعزيز الانتباه؟ إننا نحقق هذا من خلال جدولة وتخصيص أوقات معينة من أشياء محددة، فيصبح لكل ساعة هدفها. والآن، أصبح "ستو" منتبهًا، وأصبح يسيطر على الإلهاءات.

وعندما يقوم بإصلاح بالوعة دورة مياه الضيوف (أخيرًا)، أو طلاء المرآب، فإنه سيقوم بذلك دون التعرض لتشتت الانتباه بسبب الشعور بالقلق حيال التسبب في إزعاج زوجته، أو التوتر بسبب كثرة جلوسه، وأساليبه في تناول الأطعمة التي لا قيمة غذائية لها. ويمكنه استخدام المكابح مع أي دافع للارتماء على الأريكة ومشاهدة التليفزيون، لأنه يعرف أنه - بفضل الصباح الأكثر تنظيمًا الذي أعده بالاتفاق مع زوجته - سيحظى بوقت للقيام بهذا في وقت لاحق لو أراد.

لقد أصبحت لديه خطة الآن؛ فهو يقوم بشيء ما حيال المشكلات التي كانت تتسبب في إرباكه، ولقد قام بترويض نوبات الجنون. ويتعاون هو و "ديانا" معًا، ولا يختلفان حول الأشياء التي تتعلق بالمنزل.

وبعد حوالي ستة أسابيع تقريبًا على هذا المنوال، زارني "ستو" في مكتبي. كان قد نقص وزنه، ويبدو أفضل شكلًا، ويشعر بمزيد من الراحة. وكان من الواضح أن هذا يعود إلى ممارسة التدريبات الرياضية واتباع نظام الحمية المحسن وأسلوب الحياة الصحي - ولكن كل هذا أصبح ممكنًا من خلال الجهود التنظيمية التي بذلها هو وزوجته. ولقد أخبرني بأنهما أضافا المزيد إلى جدول الأعمال هذا؛ فلقد قررا أنهما سيمشيان معًا كأول شيء في الصباح، وبعد ذلك سوف يذهبان إلى دار العبادة كعائلة - وهو شيء كان كثيرًا ما يفتقدانه، لأن "ستو" كان يجري في كل مكان لمحاولة إنهاء المشروعات المنزلية التي كان يتركها دون إتمام في اليوم السابق.

ولقد أخبرني أيضًا بأنهما قررا أن يتناولا الغداء معًا، بعد دار العبادة، في أحد المطاعم المحلية التي تحتوي على قسم شامل "للاختيارات الصحية"، وأشار إلى أنهما يخططان لمراجعة مستوى تقدم الخطط المنزلية، التي كان يبدو أنه، كما لاحظت، يتحدث عنها بحماس أكبر مما كان يبدو عليه عندما أتى لرؤيتي لأول مرة (كان يتحدث بحماس عن المكتب المنزلي الجديد الذي قاما بإعداده من خلال غرفة نوم إضافية).

ولقد لاحظت ابنتهما أيضًا ما يحدث. ورغم أنهما لا يقنعانها بأن تنهض من النوم مبكرًا - إنها مراهقة، في النهاية - فلقد بدأت في أداء واجباتها المدرسية، بينما كان والدها يعمل في أرجاء المنزل، وأصبحت الآن تطلب من والدها توصيلها بالسيارة الليموزين - لكي يأخذها إلى منزل صديقتها أو مركز التسوق - في ظهيرة يوم السبت، الذي يحس "ستو" فيه بمشاعر أفضل نحو نفسه وحياته.

لقد صار يشعر بالسعادة الشديدة لدرجة أنه أصبح يعطيها مزيدًا من المال لكي تنفقه في مركز التسوق.

التقدم لأعلى: "ستو" يحلق

أحرز "ستو" تقدمًا كبيرًا، مع الوضع في الاعتبار أنه في هذه المرحلة كان يبدأ بالفعل في إتقان قواعد النظام الثلاث الأولى، وكان الأمر سيكون جيدًا للغاية لو قرر التوقف عند هذه النقطة، ولكنه قرر الاستمرار في التحليق. لقد أراد توظيف اثنتين من "القواعد عالية الرتبة" في قواعد النظام - وهما، كما قلت من قبل، غالبًا ما توجدان في المكان الذي يبدأ منه التفكير الإبداعي والمنظم. لقد أراد التخطيط لوجود مكتب في المنزل؛ فلقد كان رئيسه واثنان من زملائه يعملون منذ فترة طويلة في المنزل لمدة يومين أسبوعيًّا، وشجعوا "ستو" على القيام بالمثل بسبب انخفاض الضغوط والوقت المهدر في وسائل المواصلات، بالإضافة إلى الوقت الهادئ المترف للتركيز الشديد على المشروعات الإبداعية، التي تتطلب التفكير الإستراتيجي. وبالنظر إلى الضغوط في المنزل، وعدم وجود مساحة مناسبة في المنزل للعمل، ومخاوف "ستو" من الانضباط الذاتي والمقاطعات، عندما لا يكون في العمل، لم تكن تبدو هذه فكرة جيدة أبدًا.

والآن، بعد ترويض جنون "ستو"، بدأ في التحمل كثيرًا، وشعر أيضًا بحس المغامرة، وفي ظهيرة أحد أيام الآحاد، طلب من "ديانا" مساعدته على التفكير في كل الاعتبارات التي سوف تساعده على اتخاذ قرار، فأشارت

"ديانا" إلى أنها تستطيع حفظ الطعام الصحي الذي يحبه على الإفطار والغداء في الثلاجة، ويبدأ "ستو" يتخيل قضاء الوقت الذي كان يأخذه في المواصلات في أداء تدريبات صباحية. وتذكر حيلة رئيسه في وضع مؤقّت على أحد المشروعات الأساسية من أجل إثارة الإحساس بالأهمية وقليل من المنافسة الذاتية - هل يمكنني إتمام تحديث خطة المشروع مع التفاصيل المناسبة بالضبط ومشاركتها مع الزملاء في العمل على مدار الساعة؟ (مثلما فعلت "ميجان"، عندما بدأت تصور حملتها البنكية؛ فإن ما يقوم به "ستو" هنا، بمساعدة "ديانا"، هو تدريب الذاكرة العاملة. إنه يقوم بتشكيل المعلومات).

بدأ كل من "ديانا" و"ستو" في رسم مخطط لمكتب في غرفة النوم الزائدة، والتخطيط للمكان الذي ستوضع فيه محتوياته الحالية. وكان هناك شيء يتوق إليه "ستو" وهو أن يكون لديه مكتب له نافذة، وهذا ما يمكن أن يقدمه له مكتبه المنزلي. ويمكن أن يدفع المال، الذي سيتم توفيره في شراء البنزين ونفقات ركن السيارة في سنة، ثمن تليفزيون ذي شاشة مسطحة عالية الوضوح من أجل مشاهدة مباريات كرة القدم الأمريكية في أيام الآحاد.

ورغم ذلك استطاع "ستو"، في الوقت نفسه، رؤية الجوانب السلبية بوضوح؛ فلقد كان من السهل أن يتعرض لتشتت الانتباه. كيف يمكنه الابتعاد عن الإغراءات الموجودة في المنزل؟ عن مشاهدة التليفزيون؟ عن القيام برحلات صغيرة لأداء مهام معينة؟ عن التعامل مع الأشخاص الذين يأتون على بابه؟ عن التحدث مع "ديانا"؟ عن اللعب مع الكلب؟ إن أسوء ما سيحدث في النهاية، إذا استثمروا في إعداد مكتب في المنزل، هو أن يشعر "ستو" بأنه أكثر اضطرابًا وأقل إنتاجًا مما هو عليه بالفعل.

ورغم أن ستو زود ذاكرته العاملة بكل الاعتبارات التي تدور حول العمل من المنزل، فإنه لا يزال يشعر بالتردد والحيرة. من أين ستأتي الرؤية أو التغيير في وجهة النظر؟

بينما كنت أقوم بتوجيه "ستو"، ساعدته على التفكير في الإيجابيات والسلبيات للمكتب المنزلي. ولقد شعر ستو بالحماس – فلقد أراد أن يتمتع بلياقة بدنية أعلى وصحة أفضل، وأن يصبح أكثر إنتاجًا، كما أنه أعجب بفكرة توفير ثمن البنزين، وقضاء وقت أقل في المواصلات. ورغم ذلك، كان يفتقد إلى الثقة؛ فلقد كان يعمل في بيئة مكتبية طوال حياته، وسوف يكون هذا تغييرًا كبيرًا. ما الرؤية اللازمة من أجل اكتساب الثقة ورؤية الأمور من وجهة نظر جديدة؟

ذات صباح في أيام السبت، اصطدم "ستو" بزميل في الصالة الرياضية. قال صديقه: "ستو، لقد كنت أشاهدك من الناحية الأخرى من غرفة رفع الأثقال. أنت هنا تمضي من آلة إلى أخرى بدون توقف لمدة ٤٥ دقيقة، إنني أتذكر أنك أخبرتني منذ عام بأنك لا تتحمل القدوم إلى هنا، وأنك تشعر بالملل بعد مجموعات قليلة وتتوقف". وأدرك "ستو" أن صديقه كان محقًّا؛ فقد كان يشعر بالتحفيز الذاتي، ويمكنه تحمل ساعة من التدريبات الآن. ويعود هذا، في جزء منه – إلى أن "ستو" كان يحب النتائج التي كان يراها (حيث بدأت عضلات الصدر والعضلات العضدية الثنائية في الظهور مرة أخرى، ولم يكن قد رأي أيهما منذ بضع سنوات). علاوة على ذلك، فقد نقص خصر "ستو" بمقدار بوصتين، ويمكنه الآن المشي بخفة وحيوية لمدة ٤٥ دقيقة دون أن ينفخ ويلهث. لقد كان من الواضح أنه نجح في استعادة لياقته البدنية واكتساب عادات صحية أفضل.

ولقد تساءل "ستو"، بينما كان يروي القصة لي في الأسبوع التالي، عن أنه ربما كان سيحصل على بعض النتائج الكبيرة المشابهة، لو كان قد طوَّر التركيز المطلوب من أجل العمل بشكل إبداعي ومثمر في المنزل.

وجدتها! هذه هي: لقد قام "ستو" بتغيير الأوضاع، وأصبح ينظر الآن إلى المكتب المنزلي من وجهة نظر جديدة. لقد ارتقى "ستو" إلى مستوى الحدث؛ فلقد كان المكتب المنزلي مهمة صعبة بالنسبة إليه، مثلما كانت تدريباته. وإذا أصبح ناجحًا في العمل من المنزل، فسوف يشعر على الأقل

بالإحساس الجيد نفسه الذي شعر به نحو عضلات الصدر والعضلات العضدية الثنائية (التي أظهرت "ديانا"، أيضًا، لها التقدير).

كيف قام كل من "ميجان" و"ستو" بجمع كل الأمور معًا؟

إن ما أظهرناه من خلال قصتي "ميجان" و"ستو" هو الجائزة الحقيقية لتنظيم أدمغتنا؛ فعندما تخلصنا من نوبات الجنون وألغام تشتيت الانتباه، وأبدينا الانتباه بشكل مركز، وجمعنا شتات ذاكرتنا العاملة، بدأت الرؤى الجديدة في الظهور، ودخلت الصورة الكبيرة مجال الرؤية، وكأن السحاب انقشع، واتضحت معالمها. هذه هي اللحظة التي نشعر فيها كأن فوضى الحياة تبددت لفترة من الوقت. إننا نتحلى بالوضوح حيال اتجاهنا، ونشعر بالثقة بالعملية التي توصلنا إلى هناك.

إنه شعور جميل

من الواضح أن موقفهما يختلف عن موقفك، ولكنني أظن أنك ربما ترى نفسك وحياتك في بعض أجزاء من حياة ميجان وحياة ستو. وهناك بعض الدروس التي يمكن أن نتعلمها من تجربتهما، بينما نحاول أن ننظم حياتنا بشكل أفضل:

ابدأ بمجال واحد لتعمل عليه.

ربما يكون هذا المجال وظيفتك، أو عائلتك، أو علاقاتك، أو (مثلما كان الأمر مع ستو) الحاجة إلى تولي مسئولية صحتك، ولكن أن تختار المجال الذي تشعر فيه بأنك أكثر تصميمًا على تحقيق النجاح - المجال الذي تشعر فيه بأكبر درجة من الثقة في تحقيق النجاح (آمل أن تكون هذه الثقة قد تدعمت بعد أن حصلت الآن على فهم أفضل للأدوات وقواعد النظام). وهذا لا يعني أن تتجه إلى الاستهانة بالمشكلات الموجودة في حياتك، والتي ربما تبدو أكثر صعوبة؛ فسوف تتعامل معها في الوقت المناسب، ولكننا في مجال التوجيه تعلمنا أن النجاح يجلب النجاح.

تَحلَّ بالإيمان

إن التقدم الذي تحرزه في المجال الذي تختار العمل عليه سوف يفيض على المجالات الأخرى، وكلما أصبحت أكثر مهارة في ترويض نوبات الجنون والدوافع، أو حشد ذاكرة عاملة ثرية، ازدادت سرعتك وفعاليتك في أن تكون قادرًا على تطبيق هذه المهارات في المجال التالي الذي تختار العمل عليه.

تعامل معه كتحدٍّ

ورغم أنهما شعرا بالخوف في البداية وواجها بعض العقبات الطبيعية طوال الطريق، فإن كلًّا "ميجان" و"ستو" (ومئات العملاء الآخرين الذين عملت معهم) بدأوا في الاستمتاع والشعور بالرضا بالفعل مع العملية والتقدم الذي يحرزانه، عندما بدأ كل منهما في جمع أجزاء حياته معًا. هذا هو الاتجاه الصحيح الذي يجب البدء فيه: نعم، ربما تشعر بنوبات الجنون، أو تقلب المزاج، أو الارتباك في الوقت الحالي، ولكن عندما نهاجم هذه المشكلة وتبدأ في اتخاذ الخطوات، التي ذكرت باختصار في هذا الكتاب، ببطء ولكن بثبات، واتباع النصائح التي اقترحناها، وفي النهاية وضع كل الأمور معًا، فسوف تشعر بالسعادة من وراء هذه الرحلة. إن جعل نفسك أفضل تنظيمًا شيء جيد بالنسبة لصحتك ككل (البدنية، أو العقلية، أو العاطفية)، وربما يكون شيئًا مُرضيًا ومجزيًا، و - نعم - ممتعًا، إذا تعامت معه على هذا النحو.

تذكر استمرارية التغيير

إن الحياة مليئة بالمفاجآت - بعضها جيد، وبعضها ... حسن، ليس جيدًا كثيرًا. وحتى مع كل العمل الذي قمنا به من أجل الارتقاء عن الأدغال نحو السماء الزرقاء الصافية، فإن السلام الذي سيحظى به العقل سيتعرض سريعًا لضربات الأحداث الجديدة. استمتع وأظهر التقدير لكل من اللحظات التي تكون فيها منظمًا طوال الطريق، بالإضافة إلى المشهد الرائع عندما

تصل إلى هناك. وربما لا يدوم هذا طويلًا! لحسن الحظ، تمتلك الآن مهارة *إعادة التنظيم*؛ فيمكنك اتباع القواعد مرة أخرى من أجل الوصول إلى السلام الداخلي الذي ينبع من الانتقال من الفوضى إلى النظام – وهي نقطة سوف نتناولها عن كثب في فصلنا الأخير.

الفصل ٩

الاحتفاظ بسيطرتنا على عالم سريع التغير

إن العقل المنظم يتوقع المستقبل ويرحب به؛ وهذا ما يدور حوله فصلنا الأخير: كيف تستمر في البقاء منظمًا في المستقبل: مستقبل يتوقع الكثيرون أنه سيكون متقدمًا للغاية من الناحية التقنية، مع أدوات ربما لن تستطيع عقولنا التعامل معها.

نعم، إن الخبراء يشعرون بالقلق الشديد حيال هذا؛ حيث كتب أحد النقاد في مجلة *The New York Times*: "لقد كشف عالم الإنترنت عن قصور الانتباه البشري فحسب، الذي يتسم بالضعف الشديد لدرجة أن أقل الإغراءات يستحيل مقاومتها تقريبًا. هل موقع جوجل يجعلنا أغبياء؟"، وخلص إلى أن ذكاءنا يصبح "خاملاً".

إذا كنت تشعر بالقلق حيال بقاء مخك على مستوى منخفض، وأنه ربما لن يكون على مستوى مهام التعامل مع الجيل التالي من جوجل، أو فيس بوك، أو تويتر - أو الأكثر أهمية، مع الحاسبات المتفوقة، والنانو تكنولوجي،

والإنسان الآلي، التي يخبرنا أصحاب الرؤى المستقبلية بأنها ستحقق طفرات تقنية هائلة في العقدين القادمين – دعني أؤكد لك: أنت أهلٌ للمهمة.

نعم، إن مخك وقواعد النظام يمثلان أدوات قوية للغاية؛ فسوف يحملانك بعيدًا، بغض النظر عن التطورات في مجال التقنية. ونحن لسنا مضطرين إلى الشعور بالارتباك بسبب الحجم الهائل للمعلومات التي تولد على هذا الكوكب. وبدلًا من ذلك، يمكننا استيعاب أي شيء نختاره بطريقة مدروسة، شريطة، أن نتحلى، بالطبع، بالهدوء والتركيز والمرونة ... وكل الأشياء التي تحدثنا عنها في هذا الكتاب.

لقد كان هناك الكثير من التشبيهات المجازية التي استخدمناها في الفصول السابقة من أجل وصف الوظائف المتنوعة للمخ. والتشبيه البسيط الذي يخطر على بالي عندما أفكر في العقل المنظم هو هرم من أحجار البناء: فكل قاعدة تبني فوق نفسها لكي تصل إلى ارتفاعات جديدة. وكما أشارت المدربة "ميج" في الفصل الأخير، إن المشهد رائع من هناك، بمجرد أن تخرج من أدغال الاضطراب – مشهد رائع لا يطل على حاضرك فحسب، بل على المستقبل وما سيأتي على الطريق.

وبعد أن وصلت إلى قمة هرم التنظيم (أو اقتربت منه، أنا متأكد)، فإنك مجهز جيدًا للتعامل مع المستقبل؛ فأنت لا تنظر إلى المشهد من القمة فحسب، بل لقد وضعت كل حجر من أحجار البناء في مكانه الصحيح لكي يعمل لصالحك مرة أخرى.

وعندما تقابل المستقبل وجهًا لوجه، يمكنك الاعتماد على قواعد النظام هذه مرات ومرات. فكر في آخر الحملات التسويقية المبالغة لأحد الأجهزة الجديدة التي "يجب امتلاكها"– جهاز سوف يجعل حياتك أكثر سهولة وفاعلية، ويجعلك أكثر سرعة وقوة وقدرة على الوثب على الأبنية الصغيرة بقفزة واحدة. هل هذا شيء سيؤدي إلى زلزلة عالمك بالفعل؟ هل هذا بالفعل هو "التطبيق القاتل"، "الفكرة التي ستغير قواعد اللعبة"، الحاسب

الآلي، أو جهاز iPod، أو الهاتف المحمول الذي سوف يغير بالفعل طريقة عملك أو لعبك؟

ربما نعم، وربما لا.

أول استجابة يجب القيام بها هي التنفس، والتفكير في أن هذا- أيًّا كان *هذا*- كان مقدرًا؛ أي كان يمكنك أن تتوقعه تقريبًا. وخلال كتابة هذا الكتاب، على سبيل المثال، فإن موقع الفيس بوك هو أكثر وسائل الإعلام الاجتماعي شعبية على الكوكب؛ حيث يزعم اشتراك ٥٠٠ مليون مستخدم نشط. ولكن في مؤتمر عقد مؤخرًا، سمعنا أحد المستشارين التقنيين يتوقع أنه بعد خمس سنوات لن يتذكره أحد. ولكنني أميل إلى الشك في هذا (إعادة عرض فيلم *The Social Network* على الأقل سوف يؤكد طول عمره). ورغم ذلك، ما زلنا نفهم المقصود: أن هناك أشكالاً أخرى من وسائل الإعلام الاجتماعي سوف تنضم إلى موقع فيس بوك، وموقع تويتر، وموقع يوتيوب، وموقع MySpace -أو حتى أنواع جديدة من طرق التواصل الرقمي - التي نكاد نجد صعوبة في تخيلها، خلال كتابتنا هذا الكتاب في أواخر ٢٠١١.

ولكنها قادمة! وعندما "ستصل"، لن تكون هناك حاجة إلى أن تشعر بالرعب. يجب أن تقول: "إن هذا يثير أعصابي بالفعل. لقد استطعت التعامل مع التغييرات في الماضي، وسوف أنجح في التعامل معها في المستقبل". وفي الحقيقة، ربما تريد ألا تفكر في الكيفية التي ستجعل بها هذه التقنيات الجديدة حياتك أكثر صعوبة، ولكن، بالأحرى، ربما تريد أن تفكر في الكيفية التي يمكنك من خلالها استخدام هذه التقنيات لكي تجعل حياتك أكثر بساطة، أو لكي تعززها، أو لكي تجعلها أكثر فعالية.

وهكذا، عندما تحدث التغييرات الحتمية، احتفظ بهدوئك وتبنَّ وجهة نظر. هذا هو الموضع الذي تستخدم فيه انتباهك، وذاكرتك العاملة، ومرونتك العقلية التي اكتشفتها حديثًا، فتعمل على الاحتفاظ بانتباهك وتركيزك، وإبقاء تفكيرك على المسار الصحيح. فكر كيف أن الأمر يبدو تمامًا مثل الأمس، الذي تعرفت فيه لأول مرة على كتابة الرسائل النصية، أو

الرسائل الإلكترونية، أو الهواتف المحمولة، وكيف أن الأمر تطلب وقتًا لكي تندمج هذه التقنيات في محل العمل أو المنزل. كيف كانت عملية تدريجية، تحسنت فيها النسخ الأولى من التقنية الجديدة التي تم تحسينها، مثل مشكلات أساسية تم حلها، فلم تبدأ في إرسال مائة رسالة نصية في اليوم في بداية الأمر عندما اكتشفت القيام بهذا. وكما أثبت الباحثون الاجتماعيون، فإن تبني الابتكار يتطلب وقتًا ... حتى الآن.

ومع انخراط ذاكرتك وقدرتك على التفكير بمرونة، فأنت تفكر وتقول لنفسك: "إذا فعلت س، فمن المحتمل أن يحدث ص، أو ربما ع. ولو بدأت، بدلًا من ذلك، بـ ع ، فإن س...". ومع الحوار الذاتي، فإنك تراجع سيناريوهات مختلفة سريعًا في رأسك. إنك تفكر متجاوزًا الوقت بلحظة واحدة، فتفكر: "كيف كنت أستجيب في الماضي، كيف نجح هذا، وكيف لم ينجح ذلك بالنسبة إلي". وتؤدي عملية التفكير هذه إلى إبقائك في موقع المسئولية وتمكينك من أن تسأل نفسك: "ما الذي تعنيه هذه الآلة أو التقنية بالنسبة لمستقبلي؟".

إن وجهة النظر الهادئة المدروسة تتيح لك التفكير بشكل واضح بالفعل حول أحدث الأساليب - سوا كانت مكونات مادية جديدة، أو مرشحًا سياسيًا جديدًا، أو طريقة جديدة في التفكير. وسوف تفكر بطريقة أكثر ذكاءً حيال أساليب التحايل الجديدة لكي تدرك حقيقة الوعود الفارغة. وربما يجب عليك تبني هذه التقنية الجديدة - تأخذ درسًا خصوصيًا في أقرب فرصة مناسبة لك وتتدرب في المنزل. وربما يجب أن تستخدمها بحذر. وربما، ربما فحسب، لست في حاجة إليها على الإطلاق! وبغض النظر عن الاتجاه الذي تذهب إليه، يجب أن تتعامل مع القرار على نحو مدروس، دون الشعور بالخوف أو الرعب. ويتناغم انتباهك على نحو جيد؛ فهو ليس تفاعليًا أو اندفاعيًا، وهو ما يجب أن يكون عليه، لأن العالم، كما قلنا منذ بداية الكتاب، يأتيك كتيار ذي وتيرة سريعة وسرعة عالية من المعلومات الحقيقية والافتراضية، التي تتجه نحوك وتسبب لك الارتباك، ولكنك لست في حاجة إلى أن تعيش الحياة

بسرعة شديدة. فلا يمكنك أن تعيش الحياة بسرعة شديدة لدرجة ألا يصبح هناك مكان لفكرة حقيقة أو وجهة نظر هادئة.

ليس هذا نداء سمجًا لكي تتوقف وتشم الزهور. إننا ندرك أن الحياة - بالنسبة للكثيرين - محمومة للغاية لدرجة تمنعهم القيام بهذا. إن ما نقوله هو أنك قبل أن تنطلق بأقصى سرعة بالسيارة بجوار الحديقة، أو، حتى الأسوأ، تقود السيارة عبرها وتدهس الزهور، فعليك أن تستخدم الأدوات التي تعلمتها - أدوات التحكم في الدوافع، والتحلي بالهدوء والتركيز - لكي تنظم نفسك وتتخذ قرارًا ذكيًّا.

ومع التسليم بأنه من الصعب في بعض الأوقات أن نتخذ الأسلوب الذي نصوره؛ حيث نتعرض لضغوط من أجل التفاعل مع العالم وكأنه شاشة لمس عملاقة؛ فيجب أن ننتقل سريعًا من صورة، فكرة، خطة، قطعة من المعلومات، إلى أخرى. ولذلك، يجب علينا الاستمرار في تعزيز انتباهنا، واستخدام ذاكرتنا العاملة من أجل تشكيل المعلومات، والتوقف، وتذكر الهدف من وراء مهمتنا الحالية. وإذا لم نعمل على أن نبقي تفكيرنا على المسار الصحيح، فربما نفقد عقولنا على الشبكة. وربما يكون الإنترنت أداة عاملة قوية ضرورية، علاوة على كونه أداة لتشتيت الانتباه. لا تخلط بين الاثنين.

ولذلك، قبل أن تبدأ النقر، عليك أن تفكر للحظة أو اثنتين. ضع أمامك هدفًا أو غرضًا قبل أن تبدأ البحث. ما الذي أبحث عنه؟ ما الذي أحاول العثور عليه أو تعلمه، وما الهدف من ورائه؟ إذا ذهبت إلى مراجعة إحصائيات من أجل تقرير في العمل، ووجدت نفسك تنتقل عبر إحصائيات ضرب الكرة لفريقك المفضل أو بعض الشائعات الجديدة الممتعة عن الشخصيات المشهورة... حسنًا، لقد خرجت عن المسار الصحيح. لقد أصبحت ضحية وقتية لوباء تشتت الانتباه! ورغم أنك ربما تستمتع بقراءة الأخبار عن ديريك جيتر (لاعب بيسبول أمريكي) أو ليدي جاجا (مغنية أمريكية)، فإنك ستضيع الوقت، وفيما بعد، عندما يصبح وقتك مضغوطًا، سوف تشعر بمزيد من سوء التنظيم والضغوط.

ومع مرور الوقت، سوف نفهم المزيد عن تأثير الإنترنت على أدمغتنا. ولقد بدأت الدراسات في الظهور، مرة أخرى باستخدام أحدث تقنيات تصوير الأعصاب من أجل فحص نشاط المخ، عندما يقابل الإنترنت وجهًا لوجه. ولقد كشفت دراسة "تقنية رائعة" عن الاختلافات في نشاط المخ تبعًا لما إذا كان الناس قد اكتسبوا خبرة الإنترنت أم لا. فكان نشاط المخ (على الإنترنت) أكبر في الأشخاص الذين اكتسبوا خبرة الإنترنت؛ حيث بدأت مناطق متعددة في المخ في العمل، بما في ذلك المناطق التي لها علاقة باتخاذ القرار والتنظيم. هل هذه علامة على أن استخدام الإنترنت يمكن أن يجعلنا أكثر ذكاءً، وليس غباءً، أم أنها علامة على أنه يجعل أدمغتنا تعمل بشكل أقوى؟ سوف يكشف لنا الوقت عن الإجابة، ولكن هذه الدراسة المثيرة للاهتمام تقدم مثالاً آخر من علم المخ، الذي يظهر لنا كيف أن المخ يتكيف ويمكن أن يتغير مع الخبرة.

وبشكل عام، وبغض النظر عن التقنية، أو ما سيجلبه لنا المستقبل، يجب أن تظل صادقًا مع نفسك وأهدافك وطموحاتك: سواء كانت خطتك للحظة الراهنة، أو الأسبوع، أو السنة، أو السنوات العشر القادمة؛ فمع طريقة التفكير هذه، يمكنك تغيير الأوضاع، واغتنام فرص جديدة؛ فهذه علامات العقل المنظم في القرن الـ ٢١.

كلمات أخيرة من المدربة ميج: العقل "المنظم من جديد"

لقد تحدثنا عن الوقت الذي تكون فيه قادرًا عن الارتقاء عن أدغال سوء التنظيم نحو السماء الصافية، والوصول إلى لحظة الذروة التي يبدو فيها كل شيء في مكانه الصحيح، وتصبح فيها منظمًا بحق وتفكر بشكل واضح ومبدع. ويتمثل الهدف من وراء هذا الكتاب في إيصالك إلى هذه المرحلة.

ولكن لا تعتمد على أنها ستدوم طويلاً.

فكما علمت من الدكتور هامرنس، فإن المخ عضو حيوي متغير، وينطبق الشيء ذاته على العقل المنظم؛ فهو ليس حالة دائمة، أو رد فعل على عالمنا

الذي يتغير باستمرار؛ فظهور اضطرابات جديدة، وإلهاءات جديدة، وأسئلة حياتية جديدة، ومصادر جديدة لنوبات الجنون، سواء كانت من اختيارنا أم لا، أمر حتمي. ربما أصبح لديك مجال تحت السيطرة – علاقاتك مع الأطفال – بينما يقع شيء مزعج في العمل، أو تتطور لدى أختك مشكلة صحية، أو تبدي التزامًا قويًّا نحو أحد المشروعات المجتمعية.

وتتسبب هذه القوى الجديدة في إرباك الصورة وفترات التوازن القصيرة، ونقع في دوامة لطيفة تهبط بنا – وإن لم يكن كثيرًا – لنعود إلى الأدغال، ونفقد رؤية السماء الزرقاء لفترة من الوقت. وهكذا، يصبح المطلوب منا أن نعيد القيام بالعملية مرة أخرى: التركيز مرة أخرى، وإعادة تجديد الالتزام بالتعامل مع الدوافع، والتحرك بشكل مقصود عبر الرؤى نحو المشهد الذي يمكننا فيه أن ندرك الأمور المهمة وغير المهمة، وأن نعود إلى القمة مرة أخرى.

وهكذا، هيا بنا نرجع إلى ما تعلمته بالفعل، ونستخدمه من أجل العودة إلى المسار الصحيح.

أعد إثارة حماسك

تذكر أنني قمت، في الفصل ٢، بتوضيح أن تطوير عقل أكثر تنظيمًا يمثل عملية تغيير، وأن هناك بعض المكونات المهمة التي يجب وضعها في مكانها الصحيح لكي تجعل التغيير دائمًا. أولًا وقبل كل شيء يجب أن تعثر على محفزاتك الداخلية: ما الذي يجعلك تريد عقلًا أكثر تنظيمًا. والآن، بعد أن حصلت على عقل أكثر تنظيمًا، عد إلى السبب الذي يحفزك وتأكد من أنه لا يزال مشتعلًا، وربما أكثر اشتعالًا، بينما تستمتع بكونك منظمًا. ربما تشعر بالطاقة بسبب الإحساس بتولي المسئولية والتحكم في حياتك. وربما أبدت زوجتك وأطفالك ملاحظاتهم عما تبدو عليه من لطف، وعن تقديرهم صحبتك الممتعة. وربما لاحظ أحد زملائك في العمل أنك أصبحت أكثر ثقة، وأن العمل معك يبدو أكثر إمتاعًا.

اصقل قدرتك على التكيف والتغيير

في وقت سابق عندما بدأت قراءة الفصل ٢، تحدثنا عن فهم تحدياتك ("حجج" عدم التغيير)، وتطوير إستراتيجيات للتغلب عليها. والآن، جربت العديد من الإستراتيجيات لكي تجعل مخك نظيفًا وتتقدم بثقة نحو الصورة الكبيرة. لقد قمت بجرد جوانب قوتك، مثل حب الاستطلاع أو حب التعلم، ووضعتها في العمل لخدمة حلمك بحياة منظمة.

ومع مرور الوقت، توصلت إلى خليط جميل من العادات التي تعمل على التخلص من نوبات الجنون، والاحتفاظ بالتركيز، وتزويد الذاكرة العاملة بالمعلومات، والقيام بقفزات في التفكير. لقد تدربت حتى أصبحت هذه الأمور تلقائية. لاحظ قدرتك المعززة على التجربة، وإيجاد الحلول، والممارسة، إلى أن يتم تكوين عادات جديدة وتشكيل مسارات جديدة في المخ.

والآن أصبح لديك ما يتطلبه الأمر لكي تقوم بأفضل الاختيارات لحظة بلحظة. لقد أصبحت تتعامل مع الأمور بدرجة أكبر من البراعة؛ وأصبحت أكثر رشاقة.

تواصل مع جسدك

إنك تقدر الآن أكثر من أي وقت مضى أن الأمر ليس عقليًّا فحسب؛ فالجانب البدني يقدم مساعدة كبيرة، فإذا تحررت من هذه العادات خلال فترة جديدة من التغيير والارتباك، فلقد حان الوقت لتعود إليها: النوم بشكل أفضل، التدرب ثلاث مرات في الأسبوع، التأمل قبل أن تذهب إلى النوم، تناول بروتين قليل الدهن على الإفطار لتزويد المخ بالطاقة، أو طبق من التوت عندما تحتاج إلى تعزيز مادة مقاومة للأكسدة، والمشي سريعًا لمدة عشر دقائق عندما تحتاج إلى إعادة التزود بالطاقة، وسوف تساعدك هذه الأشياء بالعديد من الطرق، يتمثل أحدها، وليس أقلها أهمية، في قدرتك على أن تدفع نفسك نحو *إعادة التنظيم*.

أظهر التقدير للاحساس بالتركيز الجيد

هل تتذكر عندما كنت تصارع من أجل الاحتفاظ بالتركيز على إحدى المهام؟ الآن، تستمتع بالعديد من أحداث التركيز خلال يومك، وبدأت في الشعور بالراحة معها، وتستمتع بالرحلة دون الشعور بالذنب أو القلق، وكأنك تركب دراجة أو موتوسيكلًا وأنت تشعر بالبهجة في يوم مشمس. لقد أصبحت تستمتع بالنشاط في ذاته. آآآآه ....

اجعل قلبك وعقلك يعملان كفريق

والآن، لم تعد انفعالاتك مثل الغرباء، إنها أصدقاؤك وتمتلئ بالأفكار؛ فعندما تبدي الانتباه، فإن حكمتها تساعدك على التغير بسرعة شديدة أو البقاء على المهمة التي بين يديك، أيًا كان الاختيار الأفضل. وأنت ترحب بدوافعك وهداياها، بدلًا من الشعور بالاستياء منها أو الانتقال إليها بدون تفكير.

أطلق كل الأنظمة

مع التركيز الخالي من الجنون، تشعر الآن بالدهشة من نفسك، بسبب مهارتك الجديدة في التجميع الواعي لكل أجزاء الذاكرة العاملة التي تحتاج إليها من أجل أي مهمة رئيسة. يا له من شعور جيد أن تحظى بكل شيء تريده عند أطراف أصابعك، وأن تنتبه لكل الأمور التي يجب وضعها على رأس تفكيرك! يا له من شعور ممتع أن تترك المهمة المطروحة بقصد، وتنتقل إلى نشاط جديد، وأنت تعلم أن الأفكار سوف تنبثق في رأسك عندما تكون توقعاتك لظهورها في أدنى درجاتها. إن السعادة الناجمة عن ظهور الأفكار الجديدة فجأة، تعد مثل ملعقة لذيذة من طعامك المفضل؛ حيث تستيقظ حواسك وتشعر بنبض الحياة.

استمتع بالمشهد

إذا كنت قد قمت بنزهة طويلة في الجبال، فإنك تعرف الإحساس بأن تقف على القمة وتنظر إلى العديد أو كل الاتجاهات، في تبجيل لجمال الطبيعة، وأنت تشعر بالاتحاد مع الكون، وعندما وصلت إلى قمة آخر جبل لك، إلى قمة مجال الحياة الذي تجتهد في تنظيمه، فإنك تقدر لحظات الروعة والجمال. تذكر تلك اللحظات، فسوف تساعدك الذكريات على أن تستمر في المضي، بينما تصعد الجبل التالي في حياتك.

إن البشر مربوطون بأسلاك للتعامل ببراعة مع رياح الحياة دائمة التغير. وعندما تمر عاصفة أو تحد، فإننا نربت ظهورنا من أجل المهمة التي أحسنَّا القيام بها. إننا على القمة قليلًا – ولكن للحظات قبل أن يظهر التحدي التالي للصورة التي حققناها بشكل جيد.

ولقد ذكرت دراسة حديثة، أجرتها عالمة النفس "باربرا فريدريكسون" أن أكثر عامل يميز الأشخاص الذين يشعرون بالرضا عن حياتهم، وعن الأشخاص الذين لا يشعرون به، يتمثل في ارتفاع مستويات المرونة لديهم. ويجب أن يساعدك ما حققته من نجاح حتى الآن في اتباع قواعد النظام – سواء كانت تؤدي إلى تغييرات صغيرة أو كبيرة في حياتك- على اكتساب الثقة التي تحتاج إليها من أجل العودة والتكيف مع أي شيء يظهر في طريقك، والارتقاء إلى الصورة الكبيرة بسلاسة وخطى واثقة.

إن هذه ليست طريقة قوية لإقامة حياة منظمة فحسب، بل لإقامة حياة تحبها أيضًا.

الملحق ١

نظرة سريعة على قواعد النظام

في هذا *الكتاب*، قمنا باختصار العديد من "وظائف المخ" إلى ست مبادئ – نطلق عليها قواعد النظام. فكر في هذه "المهارات المخية" أو القدرات التي يمكنك تطويرها وإتقانها:

١. **ترويض نوبات الجنون:** يتمتع الأشخاص المنظمون الأكفاء بالقدرة على الاعتراف بانفعالاتهم وإدارتها. وعلى خلاف الكثيرين الذين يسمحون لانفعالاتهم بأن تأخذ أفضل ما لديهم، فإن هؤلاء الأشخاص يمتلكون القدرة على تنحية الإحباط والغضب جانبًا، بالفعل تقريبًا، ويركزون على العمل. وكلما أسرعت في ترويض تدفق نوبات الانفعال بداخلك، أنجزت العمل في وقت أسرع وشعرت بإحساس أفضل.

٢. **تعزيز الانتباه:** التركيز أو الانتباه المعزز مكون أساسي في السلوك المنظم؛ فأنت في حاجة إلى الحفاظ على تركيزك، وإلى التجاهل الناجح

للعديد من الإلهاءات من حولك لكي تخطط وتنسق السلوكيات، ولكي تكون منظمًا، ولكي تنجز شيئًا ما.

٣. استخدام الفرامل: يجب أن يكون المخ المنظم قادرًا على منع أو إيقاف فعل أو فكرة، مثلما تقوم الفرامل الجيدة بإيقاف سيارتك عند رؤية إشارة التوقف المرورية، أو عندما يقتحم شخص ما طريقك فجأة. وأما الأشخاص، الذين لا يقومون بهذا، فسوف يستمرون في التصرف أو التفكير بطريقة معينة رغم المعلومات التي تسير في الاتجاه المعاكس.

٤. تشكيل المعلومات: يمتلك مخك قدرة رائعة على الاحتفاظ بالمعلومات التي يركز عليها، وتحليلها، ومعالجتها، واستخدامها من أجل توجيه السلوكيات المستقبلية - حتى بعد أن تصبح المعلومات بعيدًا عن الأنظار تمامًا، وهو يستفيد من الذاكرة العاملة، نوع من محل العمل العقلي.

٥. تغيير الأوضاع: إن المخ المنظم دائمًا ما يكون مستعدًّا للأنباء المهمة العاجلة، للفرصة السانحة أو تغييرات الدقيقة الأخيرة في الخطط. فيجب أن تتحلى بالتركيز، ويجب أيضًا أن تكون قادرًا على معالجة وتقييم الأهمية النسبية للمنبهات المتنافسة، وأن تتحلي بالمرونة والرشاقة والفطنة، وتستعد للانتقال من مهمة إلى أخرى، أو من فكرة إلى أخرى. وتعرف هذه المرونة المعرفية والقابلية للتكيف باسم تغيير الأوضاع.

٦. الربط بين النقاط: يجمع الفرد المنظم والفعال الأشياء التي تحدثنا عنها بالفعل - القدرة على تهدئة نوبات الجنون، وتنمية تركيز دائم ومعزز، وتطوير التحكم المعرفي، والتكيف بمرونة مع المنبهات الجديدة، وتشكيل المعلومات. إن الفرد المنظم والفعال يجمع هذه الصفات - على نحو يشبه

كثيرًا اجتماع الأجزاء المتنوعة للمخ من أجل أداء مهام أو المساعدة على حل المشكلات - وتوجيه هذه القدرات نحو معالجة المشكلة أو الفرصة المطروحة.

الملحق ٢

أكثر ١٠ شكاوى من سوء التنظيم – وحلولنا لها

فكر في سوء التنظيم، وعادة ما ستجد أول الأمثلة التي يذكرها الناس: مفاتيح السيارة التي تُركت على مائدة المطبخ، أو النظارة التي نُسيت عند منفذ البيع في أحد محلات البقالة، أو المظلة التي تُركت تحت المنضدة في أحد المطاعم.

"النسيان" الجيد عتيق الطراز. ليس هناك شيء جديد حيال هذه الأمور. ورغم ذلك، فإن الجانب الطريف لمثل هذه السلوكيات – فكرة "الأستاذ الجامعي شارد الذهن"– تناقض حقيقة أنه في عالم يمتلئ بالكثير من الاختيارات، والمزيد من الخيارات التقنية، وتزداد فيه درجة التعقيد في جانب من جوانب الحياة – اجتماعية، عملية، عائلية – فإن مشكلة سوء التنظيم وقلة الانتباه أصبحت خطيرة بما فيه الكفاية بما يسمح بتسميتها ضمن موكب كوارث الصحة العامة التي ابتلي بها المجتمع في الوقت الحاضر: وباء تشتت الانتباه!

في الفصول السابقة تحدثنا عن التطورات الجديدة في فهمنا كيفية تنظيم المخ، لكي نمنحك فكرة أفضل حول الكيفية التي يمكنك من خلالها الاستفادة من بعض الأدوات والمهارات الداخلية المتوافرة لديك - قواعد النظام - لكي تنظم حياتك على نحو أفضل.

ورغم ذلك، ربما تكون هناك أوقات تواجه فيها تحديات تنظيمية خاصة جدًا. وآمل، بحلول الوقت الذي تقرأ فيه هذا، أن تكون قد تعلمت ومارست بعض مهارات "الصورة الكبيرة" - قواعد النظام. ولكن في بعض الأوقات، ربما تريد أسلوبًا سريعًا للإصلاح الفوري من أجل التعامل مع بعض المشكلات الشائعة للغاية لتشتت الانتباه وسوء التنظيم.

إن قراءتك هذا الكتاب ليست بديلًا لكل شيء. ولكن أحد البدائل، سوف تساعدك هذه الحلول الخاصة لأكثر المشكلات شيوعًا - تقدمها المؤلفة المشاركة، المدربة ميج.

١. شرود الذهن

("أين تركت مفاتيحي؟")

عندما نفقد *يقظتنا*، بما يعني حضورنا الكامل وانتباهنا للمهمة التي بين أيدينا، يبدو الأمر كأننا فقدنا عقولنا. ولكن هناك فرقًا بين عقلك ويقظتك! فعندما نكون في الحمام، نفكر في الصراع مع أحد الزملاء في العمل. وعندما نقود السيارة، نفكر في شعور أطفالنا بالضيق بسبب وصولنا إلى المنزل في وقت متأخر. وعندما نتناول وجبة لذيذة، نشعر بالقلق حيال دفع الفواتير. وعندما نلقي مفاتيحنا أو نركن سياراتنا في الجراج، فإننا نفكر في المهمة التالية، ولا نلاحظ المكان الذي وضعنا فيه المفاتيح.

إن الأمور لم تكن تسير دائمًا على هذا النحو؛ فلقد كنا نجيد التحلي باليقظة عندما كنا أطفالًا، وعندما نتجه نحو البلوغ، تمتلئ عقولنا بالضغوط، والتوترات، والمسئوليات الضخمة كلما ازددنا نضجًا. وهناك العديد من الطرق لرعاية هذه اليقظة، التي كنا نتمتع بها، مرة أخرى. ها هو طريق

تتبعه سوف يقودك أيضًا للعودة إلى مفاتيح سيارتك!

- *بناء الوعي:* ابدأ في ملاحظة الأوقات التي تتحلى فيها باليقظة أو التي لا تتحلى فيها باليقظة – سجل ملاحظاتك في مفكرة أو أنشئ صفحة للملاحظات على هاتفك المحمول.
- *تحديد الهدف:* فكر في نسبة الوقت الذي تتحلى فيه باليقظة، والانتباه الكامل، والحضور في الوقت الحاضر. ربما تكون نسبتك ٥ من ١٠. ما المكانة التي تريد الوصول إليها، وفي أي وقت؟
- *تغيير الأوضاع نحو العرفان بالجميل في لحظة:* إن الحاضر هدية عليك أن تقدرها. توقف وتنفس بعمق مرات قليلة، وركز على أن تنفسك يؤدي إلى إبطاء عقلك المتسارع.
- *التدرب على التحلي باليقظة:* ركز على مهمة واحدة صغيرة في المرة الواحدة لمدة أسبوع واحد. على سبيل المثال، سوف أتحلى باليقظة في هذا الأسبوع حيال المكان الذي أضع فيه هاتفي المحمول. سوف آخذ ثواني قليلة للتفكير في المكان الذي يجب أن أضعه فيه، في حقيبة اليد أم المحفظة، وألاحظ المكان الذي أضعه فيه. وفي الأسبوع التالي سوف أعمل على المفاتيح، وفي الأسبوع الذي يليه على نظارتي. ثم سوف أستمتع بأول فنجان من القهوة، أو أتلذذ بقطعة صغيرة من الشيكولاتة في آخر الظهيرة.

٢. تشتت الانتباه بسهولة

("آه، إن هذا يبدو مثيرًا للاهتمام...")

لقد أصبحنا مجتمعًا للإشباع الفوري. لا يمكننا الانتظار. نريد أن نعرف. يجب علينا أن نعرف. على الفور! في بعض الأوقات يكون هذا التدريب هو ما نحتاج إليه بحيث نستجيب للاحتياجات والمطالب العاجلة والمشروعة.

ولسوء الحظ، فإن معظم المعلومات الجديدة ليست ملحة، وربما ليست مهمة أيضًا. ورغم ذلك، فإننا لم ندرب عقولنا على التعامل مع الخطوة الثانية: تغيير الوضع سريعًا من أجل السؤال: "هل هذا مهم؟" فإذا لم يكن كذلك، فعد بسرعة وفعالية إلى ما تركز عليه في الوقت الحالي. وإذا كان الأمر كذلك، فهل تحتاج إلى إعادة ترتيب أولوياتك، أم لا؟

ومن أجل القيام بهذا، فأنت في حاجة إلى نمط مخي مكون من خطوتين.

الخطوة ١: التقييم.

الخطوة ٢: العودة إلى ما تركز عليه في الوقت الحالي إذا لم تكن المعلومات مهمة، وانتقل وركز على المعلومات الجديدة، إذا اعتقدت أنها ذات أولوية عالية.

وهناك طريقة مفيدة للقيام بهذا تتمثل في تصنيف درجة الإلحاح والأهمية لكل رسالة أو مدخل جديد. قم بإعطاء درجة من ١ إلى ١٠. أي شيء يحصل على ٧ درجات فما فوق يتطلب الانتباه الفوري، ولذلك سوف تحتاج إلى تغيير الأوضاع مما تقوم به إلى هذه المعلومة الجديدة. الشيء الذي يحصل على تصنيف من ٤ إلى ٦ يعتمد على المهمة التي بين يديك. وإذا انبثقت هذه الرسالة أو هذا المنبه الجديد في وقت لا تشعر فيه بالانشغال بشيء آخر، فعليك أن تنتبه إليه. وإذا لم يكن الأمر كذلك، فاستجب له في وقت لاحق. وأي شيء يحصل على ٤ درجات فأقل، ربما تستطيع تجاهله في الوقت الحاضر (تذكر هنا أن التقنية يمكنها مساعدتنا في هذه العملية: تسألنا معظم الهواتف المحمولة عما إذا كنا نريد الاستماع إلى مكالمة جديدة أو قراءة رسالة نصية، الآن أم في وقت لاحق. ومع الرسائل الإلكترونية تحظى بخيار الضغط، أم عدمه، على النافذة المنبثقة التي تعلن عن رسالة جديدة).

٣. الارتباك بسبب الأشياء المبعثرة

("أف، هذا المكان يعج بالأشياء المبعثرة ...")

من المدهش أن نرى درجة تأثير الأشياء المبعثرة على أدمغتنا، والتي تجعلنا نشعر بأن عقولنا تعج بالفوضى مثل درج الجوارب. ألست تحسد الأشخاص الذين يمكنهم تحمل الأشياء المبعثرة، والاستمتاع بها أيضًا، والذين يبدو أنهم يتمتعون بالمناعة في هذا الجانب؟

إن التخلص من الأشياء المبعثرة في حياتك يتطلب خطة طويلة المدى – على الأقل ثلاثة أشهر، وربما تصل إلى عام واحد. خذ الخطوات الصغيرة التدريجية المطلوبة من أجل التخلص من الأشياء المبعثرة واستعادة النظام، في كل من الجانب الخارجي (منزلك/ مكتبك) والجانب الداخلي (مخك). ولكن لا تخف، واتبع هذه الخطوات، وسوف ترى نهاية الأشياء المبعثرة بعينيك! (مع قاع مكتبك الذي ربما لم تره منذ شهور).

علاوة على ذلك، رغم أنه ربما يبدو أن الأعباء تقع على عاتقك، وأنه يتوجب عليك وحدك أن تنظف الأشياء المبعثرة التي تسببت في وجودها، إلا أن هذا هو الموضع الذي يمكنك فيه الاستفادة من قواك غير المكتشفة.

- إن الحصول على شريك – طفلك، أو رفيقك، أو صديقك – من أجل المساعدة هنا يمكن أن يساعد بالفعل على التخلص من الأشياء المبعثرة. فهم يقدمون وجهات نظر جديدة، ويمكنهم رؤية السماء من خلال الأدغال الفوضوية. ادعهم من أجل تقديم يد العون، وتقبل اقتراحاتهم حيال ماذا يجب أن يذهب إلى أين، واجعل الأمر ممتعًا. احتفل بساعات قليلة من التخلص من الأشياء المبعثرة، عن طريق الاستمتاع بوجبة رائعة (هديتك الصغيرة!)، أو الذهاب للتمشية لمسافة طويلة من أجل الاحتفال بعلاقتك والوقت المثمر معًا، ويمكنك البحث عن شريك واجه أيضًا تحديات التخلص من الأشياء المبعثرة والفضاءات البديلة.

- وبعد جلسة مع شريكك، ضع جدولًا للفترات المتفردة للتخلص من الأشياء المبعثرة لمدة ساعة، مرة في الأسبوع في البداية، وفي النهاية مرة في الشهر، لكي تتأكد من استمرار سيطرتك على هذا الأمر.
- ضع جدولًا للوقت المستمر للتخلص من الأشياء المبعثرة – خمس عشرة دقيقة في الأسبوع من أجل الحفاظ على السيطرة على مناطق التخلص من الأشياء المبعثرة.
- تأكد من التركيز وإظهار التقدير لعدد المجالات التي سادها النظام على طول الطريق، وليس كمية الأمور التي تركتها لكي تقوم بها.

٤. عدم القدرة على التركيز

(حسنًا، هيا، يجب علي بالفعل الانتباه إلى هذا الآن ...")

تذكر آخر مرة كنت فيها قادرًا على التركيز على شيء واحد بنسبة ١٠٠٪ – فيلم، كتاب، حدث رياضي، عرض تقديمي لافت للانتباه أو مهم، موعد مع أحد الأطباء. فكر في تلك المرة: هل الأمر يتعلق بأنك نسيت كيفية التركيز وأنك تحتاج إلى بعض التدريب مع أجل إصلاح هذه المعرفة، أم أنك لم تحظَ بتجربة التركيز الحقيقي أبدًا؟ في أي حالة من الحالتين، يمكننا المساعدة.

إذا كان يمكنك تذكر وقت كنت تستطيع التركيز فيه، فعليك أن تتذكر الظروف – أين كنت، في أي وقت من اليوم أو الأسبوع، وما الظروف التي مكنت هذا التركيز؟ ما الظروف التي يمكن أن يزدهر التركيز خلالها؟ ليس هناك شك في أن بروز الشيء الذي كنت تركز عليه، أو فائدته، يمثل جزءًا كبيرًا من هذا التركيز. لا يمكنك التحكم في هذا، ولكنك *تستطيع* إعادة إيجاد الظروف المحيطة به.

فكر: ربما كان خلال وقت الصباح الذي كنت تشعر فيه بالانتعاش، وربما كان بعد نوم هانئ في المساء، أو أمسية ممتعة مع الأصدقاء، أو علاقة دافئة مع زوجتك، أو إفطار مغذ. فكر في أكثر ثلاثة أشياء ساعدتك على التركيز

في يوم "التركيز الكامل" هذا، وابدأ في تجربتها. حاول أن تعيد إيجاد، أو على الأقل تخيل تلك الظروف قبل مهمتك أو لحظتك التالية المهمة.

إذا لم تستطع أن تتذكر وقتًا كنت تتمكن من التركيز فيه – فيجب عليك إذن أن تبدأ عن طريق التحلي بالتأني الشديد واليقظة. قل لنفسك: "إن هذا هو الوقت الذي أريد التركيز فيه وتعلم هذه المهارة، مثلما يقوم طفل صغير بتوجيه انتباهه بالكامل نحو الانتقال من الحبو على أربعة إلى المشي على رجليه". خذ بعض الأنفاس بعمق، وصفِّ ذهنك من الضوضاء، ثم اعمل على التركيز على أحد المهام – تقرير شهري، مذكرة، عروض تقديمية من أجل اجتماع مهم – لمدة خمس دقائق. توقف في الدقيقة الخامسة (إلا إذا فقدت تركيزك قبل ذلك)، وصفق مثلما نصفق لطفل قام بخطواته الأولى (أو على الأقل ربت ظهرك). لقد قمت بخمس دقائق من التركيز لأقصى درجة. رائع!

والآن، قم بهذا لعشر دقائق. لاحظ الأمور التي تسير جيدًا، والأمور التي ليست كذلك. ومثل المشي أو ركوب الدراجات، يدور الأمر حول التدرب واستعدادك للوقوع والنهوض مرة أخرى.

٥. التأخر المزمن

("أوه، آسف ...")

ربما تكون هذه علامة على أن التزاماتك تتجاوز نطاقك الشخصي؛ فربما تكون قد تجاوزت الأمور التي يمكن القيام بها، فإذا كان الأمر كذلك، ففكر في الاقتراحات التالية:

- تكيف مع *الظروف*: اكتب قائمة بالتزاماتك – اليومية، الأسبوعية، الشهرية (ربما يستطيع زوجك/ زوجتك أو صديقك المساعدة). قرر إذا كان في الإمكان التخلص من بعضها، أو تفويضها، أو تقليلها؛ وبهذه الطريقة، جرب وقلل قائمة التزاماتك المعتادة بنسبة ١٠٪ على الأقل. فالأفضل أن تقوم بعدد قليل من الأشياء بشكل جيد، بدلًا من القيام بالعديد بشكل سيء.

- *احصل على خمس عشرة دقيقة يوميًا للتوقف:* إن التأخر والنسيان ربما يكونان علامتين على أنك تحتاج إلى التوقف من أجل استعادة الهدوء والتوازن وزيادة وظائف المخ. ويوصي "هرب بنسون"، خبير العقل والجسد في جامعة هارفارد، بأداء نشاط واع متكرر لمدة عشر إلى خمس عشرة دقيقة في اليوم (التنفس بعمق، التأمل، اليوجا). يمكنك القيام به في الصباح لكي تبدأ اليوم على أساس هادئ، أو في آخر ما بعد الظهيرة قبل أن يبدأ المساء.

- *عدل توازنك الانفعالي:* ربما يكون هذا علامة على وجود عدد قليل جدًا من الانفعالات الإيجابية أو كثير جدًا من الانفعالات السلبية، وكلاهما يتسبب في إيقاع الضرر بوظائف المخ، خاصة الذاكرة. تحقق من نسبتك من الانفعالات الإيجابية إلى السلبية على الموقع الإلكتروني www.positivityratio.com. وتتمثل النقطة الحرجة في ٣: ١، التي تعمل فوقها أدمغتنا بشكل جيد، والتي لا تعمل أدمغتنا تحتها بشكل جيد مطلقًا.

٦. عدم القدرة على الاحتفاظ بكل الكرات في الهواء

("لقد اعتقدت أنني أقوم بكل الأمور ...")

إذا كنت وفقًا لهذا، تشعر بالقلق لأنك لا تستطيع القيام بمهام متعددة في وقت واحد، فلا تشعر بالقلق. ورغم الحكمة التقليدية، فقد أثبتت الأبحاث أن القيام بمهام متعددة في وقت واحد لا يتسم بالفاعلية الشديدة على أية حال.

يتم تنفيذ كل مهمة، سواء كانت قصيرة أم غير ذلك، على أفضل وجه عندما تمنحها انتباهك كاملًا، وليس ربع أو نصف أو ثلاثة أرباع انتباهك. والمهارة الجديدة التي يجب عليك تعلمها هي أن تعطي وعيك بالكامل إلى كل مهمة، سواء كانت التحدث مع أطفالك، أو الرد على الرسائل الإلكترونية، أو حتى النظر خارج النافذة من أجل إظهار التقدير لشيء جميل. تخيل الأمر مثل إدارة رأسك، وتثبيت بصرك على شخص آخر، والتواصل معه بشكل

كامل، مثلما نفعل عندما نقع في الحب ونريد أن نرسل علامة على مشاعرنا. ويجب عليك أن تحظى بفترة راحة واضحة، وأن تقوم بانتقال عقلي من مهمة لأخرى، ولا تدع المهمة السابقة أو المهمة المستقبلية تؤثر على المهمة الحالية. وعندما توجه حضورك بأكمله نحو مهمة ما، يتباطأ الوقت ويمتد، ويمكنك القيام بالكثير في لحظات.

إن الأمر يدور حول توجيه الانتباه بشكل جميل إلى كل شيء، وليس حول إنجاز الكثير من أنصاف المهام.

٧. بذل الجهد دون تقدم

("إنني عالق هنا فحسب..")

كيف يمكنك الإحساس بأنك لا تستطيع المضي قدمًا؛ لأنك تحاول فقط أن تواكب الموجات المستمرة من المطالب التي تتكالب على وقتك؟ ومن أجل التوقف عن بذل الجهد دون فائدة، والبدء في التحرك إلى الأمام، فأنت في حاجة إلى الإحساس بدرجة أكبر من التحكم، وسوف يساعدك هذا على منحك الثقة بأن الأشياء التي يجب عليك إنجازها سوف يتم إنجازها، بالإضافة إلى راحة البال التي تأتي من خلال معرفة أنك تتحرك في الاتجاه الصحيح.

ومن أجل استعادة هذه الصفات المهمة، أنصحك بأن تتبع حمية في المنطقة الزمنية! ها هو ما أتحدث عنه:

- ضع جدولًا بمناطق زمنية خالية من المقاطعات – أكثر الأوقات إنتاجًا في كل يوم. ابدأ بخمس عشرة دقيقة، ثم ثلاثين دقيقة، ثم زده إلى عدة ساعات في اليوم على مدار شهور قليلة.
- ضع جدولًا بمناطق زمنية للتعامل مع المقاطعات عندما تحتاج إلى راحة من المشروعات كثيرة المطالب – لنقل عشرين دقيقة في اليوم – من

أجل مراجعة الرسائل النصية، والمكالمات الهاتفية، والتغريدات على موقع تويتر، إلخ.

- دع الأشخاص الذين يقومون بإرسال الرسائل النصية، أو إجراء المكالمات الهاتفية، أو كتابة التغريدات على موقع تويتر، أو إرسال الرسائل الإلكترونية - يعلموا أنك حددت منطقة زمنية للرد، وأنك لن تجيب على الفور.
- تدرب على عدم النظر إلى الرسائل النصية، أو الرسائل الإلكترونية وما شابهها، عندما تكون في المنطقة الزمنية الخالية من المقاطعات. وسوف تستمتع سريعًا بالإحساس بالتحكم الذي يأتي من عدم الرد بطريقة أوتوماتيكية.
- خذ راحة لمدة خمس دقائق كل تسعين دقيقة؛ بحيث تكون أكثر انتباهًا، وتشعر بالتحكم في جدولك الزمني وفي يومك.

٨. الشعور بالضغط

("إن هذا كثير للغاية فحسب ...")

إنه أمر مفروغ منه: من الذي لا يشعر بالضغوط في هذه الأيام؟ ولكنه هذا! النوع من الضغوط الذي يحدث كثيرًا بسبب تشتت الانتباه وسوء التنظيم، والذي يؤدي إلى تدهور شامل في الصحة الجسدية والعقلية.

"لا يمكنني العثور على وقت من أجل الذهاب إلى الصالة الرياضية. إنني أصاب بالجنون الشديد لدرجة أنني لا آخذ وقتًا من أجل إعداد الوجبات؛ ولذلك فإنني أتلقف الأطعمة الجاهزة، وأشعر بالإنهاك البالغ لدرجة أنني لا أستطيع النوم . إنني أشعر بالإنهاك بسبب الضغوط!".

إننا نسمع هذا كثيرًا، ورغم أن عملاءنا لا يتحدثون عنه بكلمات كثيرة، فإنه صرخة لا تدل بالضرورة على الكآبة، ولكن تدل على سوء التنظيم وتشتت الانتباه. وعندما تصل إلى هذه النقطة، فإن ضوء فحص الأعطال

في محرك السيارة يسطع بقوة. إن هذا وقت التوقف. إنه وقت الضغط على زر إعادة الضبط. كيف يمكنك التغير من شخص منهك إلى شخص ينظر الناس إليه باحترام؛ حيث تظهر وأنت تجتاز يومك بسلاسة – تتمتع باللياقة البدنية، والصحة، والتغذية الجيدة، والراحة المناسبة؟

- أولًا، خذ لحظات قليلة في كل أسبوع من أجل مراجعة الأمور التي بدأت في القيام بها، والأشياء الجيدة في حياتك التي يجب أن تظهر لها الامتنان. ربما يكون هذا مبتذلًا، ولكنه سوف يساعدك على الانتقال إلى أساس أكثر إيجابية.
- ثانيًا، أعد تحديد الهوية التي تريد أن تكونها – الانتقال من شخص منهك بسبب الضغوط إلى ماذا؟ إلى التحلي بالهدوء والثقة؟ إلى الشعور بالاسترخاء والسلام؟ من هو قدوتك؟ كيف تصف هذا الشخص؟
- اقلب الأولويات رأسًا على عقب، واهتم بصحتك أولًا، فهي التي سوف تعطيك مزيدًا من الطاقة والتوازن والهدوء من أجل إنجاز الأمور التي يجب إنجازها.
- ابحث عن سلوك صحي واحد لكي تضعه تحت السيطرة – واحد فحسب. ربما يكون ممارسة التدريبات الرياضية، وربما ممارستها في مكان أكثر راحة من الصالة الرياضية يأخذ وقتًا أقل. وهكذا، اخرج وامش، أو اشترِ شريط فيديو للتدريبات التي يمكنك القيام بها في المنزل. سوف تقوم بشيء جيد من أجل صحتك ومستويات الضغط لديك.

٩- فعال، ولكن ربما يكون هناك أكثر من ذلك
("يمكنني القيام بأكثر من ذلك ...")

لقد قلت إنك وضعت الأمور الكبيرة تحت السيطرة، ويبدو أنك قمت بترتيب أولويات الأمور، وأنها تسير بسلاسة في حياتك – ولكنك لا تزال تشعر بأنك تستطيع أن تكون أكثر فاعلية.

أولًا، عليك أن تهنئ نفسك على حقيقة أنك لا تشعر بفقدان التحكم أو بسوء الحال، مثلما يشعر العديد من الأشخاص في هذه الأيام. والآن، هيا بنا نلقِ نظرة عن قرب إلى ما تحاول القيام به: ما معنى كلمة *فعال*؟ يصفها القاموس بأنها الأداء أو العمل على أفضل وجه ممكن مع أقل قدر من تبديد الوقت والجهد. إذن، أين تقوم بتبديد الوقت في يومك؟ ربما لم يتبقَّ هناك الكثير من "الدهون" لتقليلها، ولكنك ربما تجد بعض الأشياء الصغيرة. هيا بنا نلقِ نظرة على بعض الطرق الممكنة لتقليل تبديد الوقت/الجهد:

- ابدأ اليوم عن طريق إعداد قائمة بالأمور الواجبة: أعد قائمتك اليومية في المساء السابق، وهكذا تبدأ اليوم مع قائمة بالأشياء الأساسية التي يجب إنجازها.
- ضع ملابس العمل، ملابس التدريب، حقيبة الوجبات الخفيفة، حقيبة اليد (مع المفاتيح والنظارة) في مكان بارز، وأعد شحن هاتفك المحمول وحاسبك المساعد في المساء السابق.
- راجع جدولك الزمني أو قائمة الأمور الواجبة، وألق نظرة ثاقبة على كل الأشياء التي تقوم بها (ربما يساعدك دفتر اليوميات هنا أيضًا). ترتفع احتمالات العثور على عدد من الأشياء التي تقوم بها والتي يمكن تقليصها في يومك.
- خذ راحة قصيرة (كل تسعين دقيقة) من أجل إعادة التزود بالطاقة، بدلًا من معالجة المهام بطريقة غير فعالة بسبب إصابتك بإنهاك ثانوي.
- حدد موعدًا لفترات المشروعات الإبداعية كثيرة المطالب، وانثر المشروعات السريعة اليدوية خلالها من أجل إعطاء مخك وقتًا للراحة. لا تبدد الفترات التي تتخلل طاقتك القصوى على الأشياء الصغيرة.

١٠. على حافة الفوضى
("#@؟!!* ...")

يشعر الكثير من الأشخاص في الوقت الحاضر بإحساس مزعج؛ حيث يشعرون بأنهم يتأرجحون فوق الحافة، وأن كل ما يتطلبه الأمر مهمة واحدة إضافية، أو تقنية جديدة إضافية يجب عليهم إتقانها؛ لكي يقعوا في هاوية الفوضى.

فإذا كنت تشعر على هذا النحو، فتذكر هذا: رغم أنه ربما يبدو أنك على وشك الوقوع من فوق الحافة، فإنك لم تقع – على الأقل حتى الآن. والشيء الذي يجب التعامل معه هو "الإحساس المزعج"؛ فأنت تختار الأفكار السلبية التي تسبب لك الضيق، وربما يمكنك القفز خارج نمط الأفكار المزعجة في مخك وتبحث عن نمط آخر للأفكار – نمط على غرار "إنني أقوم بعمل جيد؛ فأنا أحتفظ بهدوء أعصابي وتوازني في مواجهة مخاطر الوقوع من فوق الحافة، مثل ماعز جبلي ثابت الخطى يجثم فوق حافة جرف".

وهكذا، عليك أن تغير الصورة العقلية لديك عن الارتعاش فوق حافة الجرف إلى المشي بثقة فوق الحافة وأنت تمتلئ بآمال الاكتشاف. نعم، هذا أنت، في طريقك نحو أشياء جديدة رائعة. استمتع بالمشهد!

الملاحظات

1. Dr. David Lewis. «PsychologicallyToxic Office Space.» The Esselre Corporation, October 18, 2005. hnp://corporare. esselre.comlenUS/ PressReleases/Psychologically_Toxic_ Office_Space.html

2. Karherine Vessenes. «AdvisersCan Work Less, Be Healthy and Make More Money.» Financial Planning Association, 2008. http://www.vestmentadvisors.com/services/research/ press_report.pdf

3. American Psychological Association. «Stress a Major Healrh Problem in The U.S., Warns APA.» October 24,2007. http:// www.apa.org/news/press/releases/ 2007/10/stress.aspx

4. Mike Maseda, «Healthy, Stress_Free Workplace Benefits Employees, Bottom Line.» *Houston Business journal;* September 5, 2004. http://www.bizjournals.com/houston/ storiesI2004/09/06/focus5.htrnl

5. Bill Breen. «Desire: Connecring with what Customers Want.» *FastCompany,* January 31, 2003. http://www.fasrcompany. com/magazine/67/desire.html?page=O%2CO

6. Society for Human Resource Management. «Employees Admit Self_Imposed Pressure to Work Long Hours,» May 12, 2009. http://www.shrm.org/aboutl pressroom/PressReleases/ Pages/

7. David L. Strayer, Frank A. Drews, Dennis J. Crouch and William A. Johnston. «Why Do Cell Ph(:me Conversations Interfere With Driving?» University of Utah, Department ofPsychology,June 29, 2006. http://www.psych.urah. edulAppliedCognitionLab/CogTechChapter.pdf

8. Marcel Adam Just , Timothy A. Keller and Jacquelyn Cynkar. ''A Decrease in Brain Activation Associated with Driving when Listening to Someone Speak.» Center for Cognitive Brain Imaging , Department of Psychology, Carnegie Mellon University, December 28, 2007. http://www.ccbi.cmu.edu/ reprinrs/JuscBrain_Research_2008_driving_listening...reprint. pdf

9. National Highway Traffic Safety Administration. «Distracted Dr iving 2009.» U.S. Department ofTransportation, September 2010 . http://www.distraction.gov/research/PDF_ FileslDistracted_Driving_2009. pdf

10. S.P. McEvoy, M.R. Stevenson, A.T. McCartt, M. Woodward, C. Haworth, P. Palamara and R. Cercarelli. «Role ofMobile Phones in Motor Vehicle Crashes Resulting in Hospital Attendance: a case_crossover study.» BritishMediaalfoumal, 2005. hnp:llwww.ncbi.nlm.nih .gov/pmdarticles/ PMC11881 07/?rool=pubmed

المراجع

المقدمة

صفحة ١

Wager TD, et al. "Prefrontal-Subcortical Pathways Mediating Successful Emotion Regulation." *Neuron* 59 no.66 (Sept 2008): 1037-50.

صفحة ٥

Institute for the Future. "Sensory Transformation: New Tools & Practices for Overcoming Cognitive Overload." May 2007. www. iftEorg.

صفحة ٩-١٠

U.S. Department of Transportation. Official Government Website for Distracted Driving. www.distraction.gov.

صفحة ١٠

Pew Internet & American Life Project, Pew Research Center. "Teens and Mobile Phones." April 2010. www.pewinternet.org.

الفصل ١

صفحة ٢٩

Kessler RC, et al. "The World Health Organization Adult ADHD Self-Report Scale (ASRS): A Short Screening Scale for use in the General Population." *PsychologicalMedicine* 35, no.2 (Feb 2005): 245-56.

صفحة ٣٦

The National Institute of Mental Health Strategic Plan, 2008.

صفحة ٣٦

Mitchell JP, et al. "Media Prefrontal Cortex Predicts Interremporal Choice." *Journal o/Cognitive Neuroscience* 23, no.4 (Apr 2011): 857-66.

الفصل ٢

صفحة ٥٧

Cohn MA, et al. "Happiness Unpacked: Positive Emotions Increase Life Satisfaction by Building Resilience." *Emotion* 9, no.3 (jun 2009): 361-8.

الفصل ٣

صفحة ٧٤

Whalen PJ and EA Phelps, eds., *The Human Amygdala.* New York: Guilford,2009.

صفحة ٧٥

Blair KS, et al. "Modulation of Emotion by Cognition and Cognition by Emotion." *Neurolmage* 35, no.1 (Mar 2007): 430-40.

صفحة ٧٧

Wager TD, et al. "Prefrontal-Subcortical Pathways Mediating Successful Emotion Regulation." *Neuron* 59, no.66 (Sept 2008): 1037-50.

صفحة ٨٠

Johnstone T, et al. "Failure to Regulate: Counterproductive Recruitment of Top-down Prefrontal-subcortical Circuitry in Major Depression." *Journal of Neuroscience* 27, no.33 (Aug 2007): 8877-84.

صفحة ٨١

Van Dillen L, et al. "Tuning Down the Emotional Brain: An fMRI Study of (he Effects of Cognitive Load on the Processing of Affective Images." *Neurolmage 45,* no.4 (May 2009): 1212-19.

صفحة ٨٥-٨٦

Denson, et al. "The Angry Brain: Neural Correlates of Anger, Angry Rumination and Aggressive Personality J. Cog." *Neuroscience* 21, no.4 (Apr 2009): 734-44.

صفحة ٨٦

Hooker CI, et al. "Neural Activity to a Partner's Facial Expression Predicts Self-regulation After Conflict." *Biological Psychiatry* 67, no.5 (Mar 2010): 406-13.

الفصل ٤

صفحة ١١٧
Csikszentmihalyi M. *Flow: The Psychology of Optimal Experience.* New York: Harper Perennial, 1990.

صفحة ١٢٠
Linley A, et al. *The Strengths Book: Be Confident, Be Successfol and Enjoy Better Relationships by Realising the Best of You.* Coventry: CAPP Press, 2010.

الفصل ٥

صفحة ١٢٩
Barkley RA "Attention Deficit Hyperactivity Disorder." In Mash EJ & Barkley RA, eds., *Child Psychopathology.* 2nd ed. New York: Guilford, 2003.

صفحة١٣٣
Boonstra AM, et al. "To Act or Not to Act, That's the Problem: Primarily Inhibition Difficulties in Adult ADHD." *Neuropsychology* 24, no.2 (Mar 2010): 209-21.

صفحة ١٣٤
Goos LM, et al. "Validation and Extension of the Endophenotype Moder in ADHD Patterns ofInh~dtance in a Family Study ofInhibitory Control." *American Journal of Psycbiatry* 166, no.6 (2009): 711-17.

صفحة ١٣٨-١٣٩
Gray R. "A Model of Motor Inhibition for a Complex Skill: Baseball Batting." *Journal of Experimental Psychology* 15, no.2 (jun 2009): 91-105.

الفصل ٦

صفحة ١٦٢
Bays PM & Husain M. "Dynamic Shifts of Limited Working Memory Resources in Human Vision." *Science* 321, no.5890 (Aug 2008): 851-4.

صفحة ١٦٣
McVay JC & Kane MJ. "Conducting the Train of Thought: Working Memory Capacity, Goal Neglect, and Mind Wandedng in an Executive-control Task." *Journal of Experimental Psychology* 35, no. 1 (jan 2009): 196-204.

صفحة ١٦٣
Charlton RA, et al. "White Matter Pathways Associated with Working Memory in Normal Aging." *Cortex* 46, no.4 (Apr 2010): 474-89.

صفحة ١٦٤
Takeuchi H, et al. "Training of Working Memory Impacts Structural Connectivity." *The Journal of Neuroscience* 30, no.9 (Mar 2010): 3297-303.

صفحة ١٧٣
Erickson KI, et al. "Aerobic Fitness is Associated with Hippocampal Volume in Elderly Humans." *Hippocampus* 19, no.10 (Oct 2009): 1030-9.

الفصل ٧

صفحة ١٨٤-١٨٥
Eling P, et al. "On the Historical and Conceptual Background of the Wisconsin Card Sorting Test." *Brain and Cognition* 67, no.3 (Aug 2008): 247-253.

صفحة ١٨٥
Hedden T & Gabrieli J. "Shared and Selective Neural Correlates of Inhibition, Facilitation, and Shifting Processes during Executive Control." *Neurolmage* 51 (May 2010): 421-31.

صفحة ١٨٦
Perry ME, et al. "White Matter Tracts Associated with Set-shifting in Healthy Aging." *Neuropsychologia* 47, no. 13 (Nov 2009): 2835-42.

صفحة ١٨٩

Burgess PW; et al. "The Cognitive and Neuroanatomical Correlates of Multitasking." *Neuropsychologia* 38, no.6 (jun 2000): 848-63.

الفصل ٨

صفحة ٢٠٦
National Institute of Mental Health press release. "$40 Million Awarded to Trace Human Brain's Connections." September 15, 2010. www.nih.gov.

الفهرس

شكر وتقدير

إننا نود أن نقدم الشكر إلى الأشخاص الآتي ذكرهم:

إلى جوليا كي سيلفر، حاصلة على دكتوراه في الطب، ورئيسة تحرير الكتب في دار نشر Harvard Health Publishing، والعامل المنظم وراء هذا *الكتاب*، على جمعها شمل الفريق، وبث روح الإلهام، وتوفير الإشراف الضروري لكي نصل إلى خط النهاية.

وإلى ليندا كونر، وكيلتنا الأدبية الحكيمة، على رؤيتها وبراعتها الفريدة في البحث في الكتب بداية من الفكرة وحتى التنفيذ.

وإلى دب برودي، محررتنا، على حكمتها وحماسها لهذا المشروع، وعلى جعلها القيام بعملية التحرير، التي غالبًا ما تكون مؤلمة، متعة.

وإلى المفكرين، والأساتذة، والباحثين، والموجهين الرائعين- استشهدنا بأقوال بعضهم في الكتاب وفي الملحق- الذين قدمت أعمالهم الأساس العلمي لهذا الكتاب. ومن أجل الأفكار الخاصة عن الذاكرة العاملة وكيفية تحسينها، نتقدم بالشكر إلى ماري باسينسكي، دكتوراه في الطب، وعالمة أعصاب فيHarvard Medical School (كلية هارفارد للطب)، ومؤلفة كتاب *Beautiful Brain. Beautiful You*، ومارثا وولف، مديرة مركز ألزهايمر في Parker Institute for Health Care and Rehabilitation (مؤسسة باركر للرعاية الصحية وإعادة التأهيل)، في منطقة نيو هايد بارك ، في مدينة نيويورك.

وإلى روبرت شمرلنج، حاصل على الدكتوراه في الطب، وكاثرين سميث، على السماح لنا بإلقاء نظرة خاطفة على حياتهما المنظمة.

وقبل كل شيء، نقدم الشكر، على الطرق التي لا تحصى ولا تعد التي أثروا بها حياتنا، إلى زملائنا في العمل، ومرشدينا، ومرضانا، وعملائنا، وطلابنا في العديد من المؤسسات التي نفخر بتمثيلها: Harvard Medical School (كلية هارفارد للطب)، وMassachusetts General Hospital (المستشفى العام في ماساتشوستس)، وMcLean Hospital Department of Psychiatry (قسم الطب النفسي في مستشفى ماكلين)، وInstitute of Coaching at McLean Hospital/Harvard Medical School (مؤسسة ماكلين للتوجيه في مستشفى ماكلين/كلية هارفارد للطب)، وNew York Institute of Technology (معهد نيو يورك للتقنية)، ومؤسسة Wellcoaches.

وفي النهاية، نتقدم بالشكر إلى عائلاتنا وأصدقائنا على ما قدموه من حب ودعم.

نبذة عن المؤلفين

الدكتور بول هامرنيس، أستاذ مساعد في الطب النفسي في كلية الطب بجامعة هارفارد، وطبيب نفسي مساعد في قسم الطب النفسي في Massachusetts General Hospital (المستشفى العام في ماساتشوستس)؛ وطبيب نفسي للأطفال والمراهقين في Newton Wellesley Hospital (مستشفي نيوتون ويلسيلي). اشترك دكتور هامرنيس في أبحاث تتعلق بالمخ والسلوك على مدار السنوات العشر الماضية، مع التركيز على اضطرابات فرط النشاط ونقص الانتباه. وألقى محاضرات حول هذا الموضوع على المستوى المحلي والقومي والإقليمي على أطباء آخرين، ومشتغلين في الصحة العقلية، ومعلمين وعائلات. ويعتبر الدكتور هامرنس طبيبًا نشيطًا أيضًا، حيث يقوم بعلاج الأطفال والمراهقين، والبالغين من خلال ممارسته الطبية.

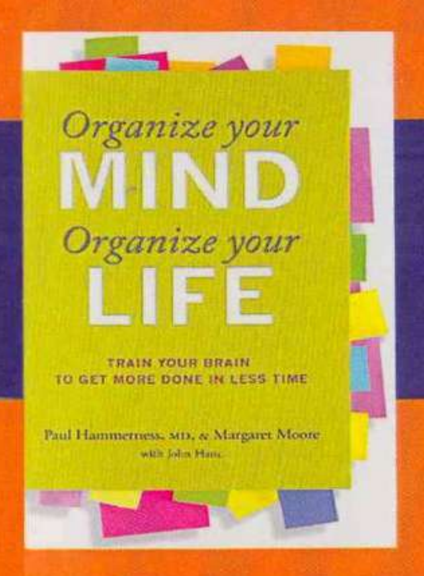
مارجريت مور، المعروفة أيضًا باسم Coach Meg (المدربة ميج)، مؤسسة والرئيسة التنفيذية لمؤسسة WellcoacheS (www.wellcoaches.com)، وهي رائدة في وضع المعايير الدولية للموجهين المحترفين في الصحة والعافية. وتعمل مارجريت مديرة مشاركة في Institute of Coaching، في McLean Hospital (مستشفى ماكلين)، وهي مؤسسة تابعة لـ Harvard Medical School (كلية هارفارد للطب)، ومستشارة مؤسسة في Institute of Lifestyle Medicine، التي تنتمي إلى كلية الطب بجامعة هارفارد، وهي مؤلفة رائدة لأول كتاب توجيهي في الرعاية

الصحية (*Coaching Psychology Manual*، الذي نشرته مؤسسة Lippincott).

وعلاوة على تدريب الموجهين، قامت المدربة ميج بتوجيه آلاف الموجهين ومئات العملاء عبر عملية التغيير والنمو التي تصفها في هذا الكتاب، نحو التغييرات المهمة والإيجابية في صحتهم وحياتهم العملية والشخصية. ويتمثل جانب قوتها في ترجمة النظريات القائمة على الأدلة والمفاهيم إلى أساليب عملية بسيطة تعمل على تحفيز التغيير والتحول الدائم، مما يؤدي إلى تغيير العالم من خلال تغيير شخص واحد في كل مرة.

كما أنها تكتب في مدونات تتناول التوجيه والتغيير في موقع *The Huffington Post*، وموقع *Psychology Today*.

جون هانك يقوم بتدريس الكتابة والصحافة في *New York Institute of Technology* (معهد نيويورك للتكنولوجيا). وهو يقدم مساهماته منذ وقت طويل إلى جريدة *Newsday*، ويعمل محررًا مساهمًا في مجلة *Runner's World*، وتظهر أعماله أيضًا في مجلة *The New York Times*، ومجلة *AARP Bulletin*، ومجلة *Family Circle*، ومجلة *Smithsonian*، ومجلة *Yoga Journal*. علاوة على ذلك، قام هانك بتأليف ثمانية كتب، آخرها *The Coolest Race on Earth* (دار نشر *Chicago Review Press*، في يناير ٢٠٠٩)، وهو عبارة عن مذكرات عن تجاربه وخبراته في الجري في ماراثون أنتاركتيكا (القطب الجنوبي)، والذي فاز بجائزة في عام ٢٠١٠ في المسابقة القومية للكتابة، التي تعقدها American Society of Journalists and Authors (الجمعية الأمريكية للصحفيين والمؤلفين).



إذا فقدت مفاتيحك، أو فوَّت موعدًا، أو تعرضت لتشتيت الانتباه بسبب رسالة إلكترونية تافهة في أي وقت من الأوقات، فإن هذا الكتاب لك.

إن الطريق إلى حياة أقل إثارة للقلق والضغوط لا يتمثل في تنظيم مكتبك فحسب، بل في تنظيم عقلك. وفي هذا الكتاب، يصف الدكتور بول هامرنيس، طبيب نفسي في كلية الطب بجامعة هارفارد، أحدث الأبحاث العلمية التي تتعلق بالهيكل التنظيمي الرائع المدمج في المخ. وتترجم مارجريت مور، مدربة تنفيذية للصحة ومديرة مشاركة في مؤسسة إنستيتيوت أوف كوتشينج، النظريات العلمية إلى حلول عملية.

يبين لك هذا الفريق الرائع كيفية استخدام القوة التنظيمية الفطرية لعقلك لكي تجعل حياتك أقل إثارة للضغوط وأكثر إنتاجًا وإثمارًا؛ فسوف تتعلم:

- استعادة السيطرة على الأمور التي تثير اهتياجك واستياءك.
- تبني الأسلوب الفعال للقيام بمهمة واحدة (لأن القيام بعدة مهام لا ينجح!).
- الانتقال بسلاسة من مهمة إلى أخرى.
- استخدام قدراتك الإبداعية من أجل وضع الأمور في نصابها الصحيح.

ويكتمل هذا الدليل الرائد بقصص لأشخاص تعلموا التوقف عن الشعور بالعجز أمام الإلهاءات المتعددة، وبدأوا في تنظيم حياتهم عن طريق تنظيم عقولهم.

